ACADEMIE DE BORDEAUX
Université de Pau et des Pays de l'Adour
ÉCOLE DOCTORALE 481 SCIENCES SOCIALES ET HUMANITÉS
Centre de Recherche et d'Études en Gestion (EA 4580)

THESE
Pour l'obtention du grade de
Docteur en Sciences de Gestion
(Arrêté du 30 mars 1992)

Présentée et soutenue publiquement le 13 janvier 2015 par :
Simon Gérard J. PETER

L'institutionnalisation du marché de la microfinance :
le cas du Gabon

Composition du jury

Directrice de recherche :
Madame Emmanuelle CARGNELLO-CHARLES
Maître de Conférences à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour,
Habilitée à diriger les recherches

Rapporteurs :
Monsieur Bruno AMANN, Professeur à l'Université de Toulouse 3
Monsieur Pascal BARNETO, Professeur à l'Université de Bordeaux

Suffragants :
Monsieur Jacques JAUSSAUD, Professeur à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour
Madame Marielle PAYAUD, Maître de Conférences à l'Université Jean Moulin Lyon 3
Habilitée à diriger les recherches

ACADEMIE DE BORDEAUX
Université de Pau et des Pays de l'Adour

ÉCOLE DOCTORALE 481 SCIENCES SOCIALES ET HUMANITÉS
Centre de Recherche et d'Études en Gestion (EA 4580)

THESE
Pour l'obtention du grade de
Docteur en Sciences de Gestion
(Arrêté du 30 mars 1992)

Présentée et soutenue publiquement le 13 janvier 2015 par :
Simon Gérard J. PETER

L'institutionnalisation du marché de la microfinance :
le cas du Gabon

Composition du jury

Directrice de recherche :
Madame Emmanuelle CARGNELLO-CHARLES
Maître de Conférences à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour,
Habilitée à diriger les recherches

Rapporteurs :
Monsieur Bruno AMANN, Professeur de l'Université de Toulouse 3
Monsieur Pascal BARNETO, Professeur à l'Université de Bordeaux

Suffragants :
Monsieur Jacques JAUSSAUD, Professeur à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour
Madame Marielle PAYAUD, Maître de Conférences à l'Université Jean Moulin Lyon 3
Habilitée à diriger les recherches

RESUME

Avec les orientations prises en 2002 par la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) en vue de développer les activités microfinancières, le métier de la microfinance s'est transformé dans sa forme organisationnelle (en passant de l'informel au formel) mais aussi dans sa relation avec son environnement. L'observation du terrain met en lumière que cette perspective est largement déterminée par la coopération entre les très petites entreprises (TPE) et les établissements de microfinance (EMF) dont les pratiques managériales sont soumises à l'épreuve de la réglementation. A ce titre, la réglementation conditionne les pratiques des acteurs, et donc devrait contribuer au développement du marché et assurer la pérennité des EMF et TPE à travers leur coopération. Par rapport à ce qui précède, quels enseignements peut-on tirer de l'expérience gabonaise afin de générer une meilleure compréhension du problème de l'impact de la réglementation sur les acteurs du marché de la microfinance ?
Ce travail révèle qu'en environnement institutionnalisé, les EMF sont partagés entre deux attitudes : financière ou sociale. Il fait apparaître que plusieurs TPE, porteuses de projets, n'arrivent pas à bénéficier de l'offre du marché microfinancier. Ce paradoxe nous amène alors à interroger les différents comportements que la réglementation du marché de la microfinance traduit et induit. Nous avançons que ces comportements, de même que leur interaction, agissent sur la coordination des acteurs, c'est-à-dire sur la manière dont les EMF et les TPE sont gérés, ainsi que sur la coopération EMF/TPE.
Ce travail participe ainsi à une meilleure compréhension du marché de la microfinance au Gabon.

Mots clés : Institutionnalisation, Établissement de Microfinance, Très Petites Entreprises, pratiques managériales, théories contractualistes des organisations.

ABSTRACT

With the direction taken in 2002 by the Banking Commission of Central Africa (COBAC) to develop microfinance activities, the business of microfinance has turned in its organizational form (moving from informal to formal), but also its relationship to its environment. Our field observation shows that this perspective is largely determined by the cooperation between the very small enterprises (VSE) and microfinance institutions (MFIs) whose management practices are put to the test of regulations. As such, the regulation affects the behavior of actors and thus should contribute to market development and the sustainability of MFIs and VSE through their cooperation. Compared to the above, what lessons can be learned from the Gabonese experience to generate a better understanding of the problem of the impact of regulation on the market of microfinance?
We show that in an institutionalized environment, EMF have two options: a financial attitude and a social attitude. We show that many small businesses, with projects, are unable to benefit from the offer of the microfinance market. This paradox then leads us to question the different behaviors that the regulation of the microfinance market translated and induced. We induce that these behaviors as well as their interaction affect the internal organization of tasks (coordination) of the actors, that is to say on how EMF and VSE are managed, as well as the cooperation between EMF and VSE.
This work opens up new areas of understanding of the microfinance market in Gabon.

Keywords: Institutionalization, microfinance institution, very small businesses, management practices, contractarian theories of organizations.

L'université de Pau et des Pays de l'Adour n'entend accorder aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans cette thèse ; ces opinions doivent être considérées comme propres à l'auteur.

Remerciements

Au terme de ce formidable engagement doctoral, je tiens à exprimer ma reconnaissance envers le tandem qui m'a accueilli et soutenu. Mes remerciements s'adressent aussi bien à ma directrice de recherche, Madame Emmanuelle CARGNELLO-CHARLES, qu'à Monsieur le Professeur Jacques JAUSSAUD pour la confiance qu'il m'a témoignée en soutenant ma candidature et sans qui, cette thèse n'aurait jamais vu le jour. Je souhaite remercier les Professeurs, Monsieur AMANN de l'Université de Toulouse, Monsieur BARNETO de l'université de Bordeaux qui ont eu la lourde charge de rapporter sur mon travail de thèse. Je tiens à remercier également Madame PAYAUD, de l'Université Jean Moulin Lyon 3 pour l'honneur qu'elle me fait de participer au jury.

Monsieur LIQUET, ensuite, pour toutes les critiques, tant scientifiques que psychologiques, dont il a su faire montre à tout moment et qui se sont révélées précieuses dans l'accomplissement de ce travail.
Je tiens également à remercier toutes les organisations administratives et personnes qui m'ont aidé dans la réalisation de ce travail :

- les Ministères de l'Enseignement Supérieur et de la Fonction Publique ;
- le PAI-DRH pour avoir mis à ma disposition tous les moyens nécessaires à la bonne réalisation de cette recherche ;
- l'Institut Supérieur de Technologie dont le cadre a largement contribué à donner de la consistance à ce travail de recherche.

En particulier, un grand Merci aux chercheurs de l'équipe de recherche du LARSIG, dont la critique constructive a stimulé et inspiré mon travail : Pierre Daniel INDJENDJE NDALA, Lydie MAVIOGA. Ma reconnaissance va aussi en direction de Mesdames MOMBO et NTOULA, agents du PAI-DRH pour leur attention et leur précieuse assistance durant mon « expatriation » paloise en cours de thèse.

Je suis également très reconnaissant aux chercheurs qui m'ont apporté leurs commentaires dans le cadre des divers séminaires et colloques auxquels j'ai participé durant la période de rédaction de ma thèse : séminaires du CREG (2009-2014 à Pau), journées scientifiques de l'Université Gaston BERGER (mai 2012 à Saint-Louis), XVIIIème Journées Projectics (novembre 2012 à San Sébastian), Vème Symposium International « Regards croisés sur les transformations de la gestion et des organisations publiques (Luxembourg, 21-22 novembre 2013), Ier Colloque International « Regards croisés sur le développement en Afrique » (Libreville, 27-29 mars 2014). Merci pour tous ces enrichissants échanges.

Plus généralement, j'aimerais remercier tous ceux qui m'ont « encouragé », dans tous les sens du terme, pendant cette période. Merci à Aïcha, Aurélie, Joseph, Olivier, mes jeunes collègues de DEA. J'adresse tous mes remerciements et mon affection à mes parents qui m'ont donné les possibilités qu'ils n'ont jamais eues, m'ont toujours épaulé tout en me laissant évoluer dans ma voie silencieuse.
Enfin, j'ai eu la chance d'avoir à mes côtés une personne qui, en plus de son soutien familial, m'a apporté un équilibre ! Remerciements infinis MARIE ROSE...

SOMMAIRE

Introduction générale 13

Première partie - Emergence et organisation réglementaire du marché de la microfinance : éclairages théoriques 33

Introduction première partie

Chapitre 1 - Les théories contractualistes des organisations et la microfinance 37
Section 1 - La Théorie des coûts de transaction 40
Section 2 - La Théorie des droits de propriété 44
Section 3 - La Théorie d'Agence 48
Section 4 - Les modes de financement alternatif 57
Section 5 - Réduction de l'incomplétude, les limites de la Théorie d'Agence (TA) et justification de la réglementation 64

Chapitre 2 - La Théorie Néo-institutionnelle (TNI) et la microfinance : prolongement par approches contingente et conventionnaliste 79
Section 1 - Fondements théoriques et conceptuelles de la Théorie Néo-institutionnelle 81
Section 2 - Réinterprétation de la problématique de recherche à la lueur de la Théorie Néo-institutionnelle 89
Section 3 - Comportements et processus de coopération du prêt de groupe à caution solidaire 97

Chapitre 3 - L'émergence réglementaire des acteurs du marché de la microfinance 123
Section 1 - L'approche théorique de la réglementation 127
Section 2 - L'architecture de la Réglementation COBAC et la spécificité TPE du Traité OHADA 138
Section 3 - Portées réglementaires sur les pratiques managériales des acteurs 148

Conclusion de la première partie 167

Deuxième partie - Analyse empirique de l'impact de la réglementation sur les acteurs du marché de la microfinance 169

Introduction de la deuxième partie 171

Chapitre 1 - Le marché microfinancier gabonais : de la coordination interne à la coopération des acteurs 175
Section 1 - Typologie, caractéristiques institutionnelles et pratiques managériales des TPE 179
Section 2 - Caractéristiques institutionnelles et organisationnelles des organismes de microfinance 190
Section 3 - Les instances de contrôle de la microfinance 209

Chapitre 2 - Epistémologie et méthodologie d'investigation pour une modélisation 223
Section 1 - Positionnement épistémologique : le protocole de recherche 223
Section 2 - Outils et étapes du traitement des données 230
Section 3 - Modélisation empirique de la coopération EMF/TPE 270

Chapitre 3 - Interprétation, discussions, contributions, limites et voies de recherche 287
Section 1- Interprétations et analyses des principaux résultats 291
Section 2 - Confrontation empirico-théorique et discussions 322
Section 3 - Apports de la recherche 327

Conclusion de la deuxième partie 339

Conclusion générale 341
Références bibliographiques 349
Annexes 393
Acronymes 431
Représentations graphiques, schémas, tableaux 435
Table des matières 439

Introduction générale

« L'art d'interroger n'est pas si facile qu'on pense.
C'est bien plus l'art des maîtres que des disciples ; il faut avoir déjà beaucoup appris de choses pour savoir demander ce qu'on ne sait pas ».

(Jean Jacques Rousseau et Pierre René Auguis,
Œuvres complètes de J.J. Rousseau, vol.3;,
Nouvelle Héloïse, tome III, éd. Dalibon, p.94)

Contexte, justification et intérêt de la recherche

Le champ de la microfinance est apparu à la suite des expériences pionnières de la Grameen Bank au Bangladesh et de la Banco Sol en Bolivie. Plusieurs auteurs sont d'accord pour la définir comme « la fourniture d'un ensemble de produits financiers à tous ceux qui sont exclus du système financier formel» (Blondeau, 2006). Selon Guérin (2002), c'est un outil qui permet la création de micro-entreprises.

Aussi, depuis quelques années, non seulement cette dynamique suscite un engouement à travers le monde mais, elle développe un enthousiasme encouragé et soutenu par les organisations internationales, les agences de coopération bilatérale, les organisations sous-régionales et les États. Certaines dates sont importantes pour le secteur de la microfinance :

- 1997, une campagne mondiale visant à aider, par le microcrédit, 100 millions de familles parmi les plus pauvres est lancée ;
- 1998, sur recommandation du Conseil économique et social, l'Assemblée générale des Nations unies adopte la résolution 53/197 qui permet au Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan (2003) de proclamer 2005, Année Internationale du Microcrédit.
- 2004, le Xème sommet de la Francophonie de Ouagadougou (Burkina-Faso), s'engage à soutenir les institutions de microfinance ;
- 2006, Mohammed Yunus et la *Grameen Bank* reçoivent le prix Nobel de la paix ;
- 2011, un colloque international sous l'égide du G20 se tient à Paris.

Aujourd'hui, la microfinance fait même l'objet de développement de filières d'enseignement au sein d'organismes d'enseignement supérieur publics et privés.

Toutefois, il faut reconnaître que la pérennité du marché de la microfinance ne peut être assurée que par la mise en œuvre d'une réglementation qui prendrait en compte les réalités contextuelles. Cette perspective a le don de diviser les politiques, les praticiens et les chercheurs progressistes et a fait place à de nombreux débats.

D'un côté, il y a ceux qui prônent une institutionnalisation « hard » avec comme objectif la recherche du profit tout en orientant l'activité vers des cibles qui n'ont pas accès aux établissements classiques de crédit. Pour Bédécarrats et Marconi (2009) c'est un vecteur qui s'impose aux acteurs du secteur. A ce titre, les normes réglementaires contribuent à la pérennisation des établissements de microfinance (Fouda-Owoundi, 2010).

De l'autre, il y a ceux qui mettent en avant une réglementation « soft » avec comme objectif le bien-être social (Morduch, 2005). Pour eux, cette voie est, la seule, capable d'éviter la dérive que peut impliquer l'institutionnalisation (Christen, 2001 ; Labie et Mees, 2005 ; Dichter et

Harper, 2007), porteuse d'exclusion des plus pauvres (Guérin et Servet, 2005 ; Fouillet, 2006; Servet, 2006).
Émerge toutefois un courant qui promeut un équilibre entre les deux approches. Les auteurs de cette perspective préconisent la mise en avant du double objectif de résultat, social et financier, de la microfinance (Christen, Rosenberg et Jayadev, 2006), le développement de la notion de performance sociale (Lapenu et Doligez, 2007 ; Copestake, 2007 ; Hashemi, 2007), ainsi que la formalisation des principes éthiques qui doivent encadrer le secteur (Abdelmoumni et al., 2008).

Cette littérature qui se caractérise par un nombre appréciable de recherches met en perspective deux modes organisationnels possibles du marché de la microfinance. Néanmoins, elle ne permet pas de modéliser l'impact de l'institutionnalisation sur les pratiques managériales des acteurs dont les pratiques sont soumises à une réglementation. Notre recherche vise donc à combler ce vide à partir du contexte gabonais.

Aussi, près de vingt ans après, on peut voir se manifester ici et là des volontés d'institutionnalisation de ce phénomène qui touche des millions de personnes à travers le monde. L'efficacité, la réduction de l'incertitude et la pérennité du marché de la microfinance dépendent bien, semble-t-il, de la réglementation.

S'inscrivant dans cette dynamique, la Communauté Économique et Monétaire des États d'Afrique Centrale (CEMAC) n'est pas restée en marge. Les autorités de la zone ont initié des programmes de réorganisation de ce marché car, dans la majorité des états de la communauté (5 sur 6), le secteur s'appuyait sur les lois relatives aux associations ou coopératives sans que ces textes aient été spécifiquement conçus pour l'activité d'épargne et de crédit.

Au Gabon, la question réglementaire est récente. C'est à partir de l'an 2000 qu'une réflexion, sur la base de la directive de la Banque des États de l'Afrique Centrale (Cameroun, Congo, Gabon, Guinée-Équatoriale, République Centrafricaine, Tchad), va aboutir au lancement d'une vaste organisation institutionnelle du secteur microfinancier. Cet engagement va trouver sa justification dans les graves difficultés traversées par le pays durant la décennie 90 (89000 chômeurs en 1998 contre 68000 en 1993). La microfinance apparaît donc comme une solution capable d'aider au financement d'activités génératrices de revenus et d'emplois.

Il faut toutefois reconnaître que cette opération démarre dans des conditions de troubles économiques aigus. Il y a des entités marchandes et d'innombrables activités de financement informel, appelées tontines, avec une déclinaison entrepreneuriale. Cette tontine d'entreprise (Nkakleu, 2009) constitue un support de relations sociales en Afrique subsaharienne (Servet 1994, Nkakleu, 2001) qui se présente comme une association d'épargne et de crédit. Sous cette forme, la tontine d'entreprise met des moyens financiers à la disposition de ses membres et ce, de manière rotative.

A côté de ces entités informelles, on note également la présence d'établissements de microfinance et des organismes publics d'État[1] détenant des fonds destinés au développement des petites et moyennes entreprises avec comme objectif affiché, la création d'un tissu économique générateur de richesses et d'emplois. Mais ce cadre ne présente pas toutes les garanties nécessaires à l'instauration d'une croissance économique et marchande.

A ce propos, Mbeng-Ekorezok (2002) laisse comprendre que les organismes publics en charge du financement de la petite et moyenne entreprise ne remplissent pas leur rôle. Pour cet auteur, non seulement ces entités consentent préférentiellement des crédits aux personnalités politiques mais aussi, laissent les banques relais alourdir le traitement des dossiers et appliquer leurs normes d'octroi de crédit.

Pour les établissements privés, leur développement est mitigé. La Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance (CNPM) du Gabon relève dans son rapport 2012 que, de 2005 à 2013, 11 EMF ont obtenu leur agrément. Pendant ce temps, plus d'une centaine de demandes d'agrément ont été rejetées par la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) pour insuffisance de capacités. Il faut aussi ajouter que le dernier recensement (2008-2009) de la CNPM fait état de l'existence de 204 intervenants du secteur de la microfinance considérés comme informels. Enfin, il faut noter que le Conseil National du Crédit (CNC) a retiré en 2013 des agréments à deux EMF incapables de mener à bien leurs activités.

Par ailleurs, l'entrepreneuriat se complaît à demeurer dans une situation de quasi « informalité »[2] qui ne permet pas d'assurer sa visibilité et sa légitimité, dimensions nécessaires à la captation de ressources institutionnelles. Une enquête du Centre de

[1] Le Fonds de Développement et d'Expansion (FODEX) et l'Agence Nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise (PROMOGABON)
[2] Forme inclassable sur le plan juridique

Développement des Entreprises (CDE) du Gabon a révélé dans une étude publiée en 2013 que sur 873 entreprises visitées, seulement 80 sont en situation régulière.

Ainsi, malgré l'institutionnalisation du marché de la microfinance, il faut reconnaître que les résultats escomptés ne sont pas atteints au niveau de la promotion et de la création des EMF ainsi que du développement de TPE institutionnelles. Force est de constater qu'au Gabon, l'émergence des établissements de microfinance (EMF) est lente, comparativement aux pays comme le Cameroun, le Sénégal, le Bénin ou le Maroc, et les très petites entreprises (TPE) rencontrent des difficultés de financement qui altèrent leur viabilité, freinent leur développement (De Lima, 2007 ; Creusot, 2007 ; Lelart, 2007 ; Pallud, 2005).

Les raisons de ces incohérences sont sans doute à chercher dans la portée de la réglementation. Cette vision repose sur les constats suivants :

- constat 1 : plusieurs organisations candidates au statut d'établissement de microfinance (EMF) rencontrent des difficultés d'obtention de licence de la part de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC), certaines sont contraintes par la réglementation pendant que d'autres arrêtent leur activité ;
- constat 2 : plusieurs très petites entreprises ont du mal à se plier aux exigences de l'institutionnalisation et du coup, se placent en périphérie du marché institutionnel ;
- constat 3 : l'exclusivité accordée à la sécurité institutionnelle et le faible intérêt pour la TPE génèrent un dispositif réglementaire qui ne favorise pas la coopération.

De ces trois constats, deux principales questions surgissent :

- Les dispositifs sont-ils adaptés au contexte ?
- Les acteurs jouent-ils le jeu de l'adoption des règles ?

Les questions et les constats qui précèdent posent en filigrane le problème de l'influence de la réglementation sur le fonctionnement et le développement du marché de la microfinance. A travers les résultats de la recherche proposée, nous tenterons d'apporter une réponse à ces questions.

En considérant le marché gabonais de la microfinance comme un lieu où cohabitent des parties contractantes à intérêts divergents le cas échéant, nous tentons de mettre le doigt sur les éléments qui régissent son fonctionnement et impactent la coopération des acteurs. En effet, certains établissements de microfinance s'inscrivent dans une institutionnalisation afin d'assurer leur viabilité alors que les très petites entreprises souhaitent, semble-t-il, bénéficier

d'un accompagnement microfinancier sans s'arrimer (totalement) à la réglementation. Nous sommes là en face d'une dichotomie qu'il faut tenter de comprendre.

D'une part, nous adhérons à l'idée que la très petite entreprise comporte des singularités (Emin, 2003 ; Berger-Douce, 2006 ; Carrier et al., 2002) et des spécificités (Boncler et Hlady-Rispal, 2003). Elle se caractérise par une timide adoption institutionnelle, une faiblesse de ressources financières et humaines internes, une absence d'informations qui ne permet pas aux intermédiaires financiers d'obtenir une information financière fiable et complète. Ces contingences endogènes sont renforcées par sa géo-localisation (Cargnello-Charles et Peter, 2012), débouchant ainsi sur des pratiques managériales spécifiques.

D'autre part, nous reconnaissons que les établissements de microfinance (EMF) tendent à se conformer à la réglementation et que ceux qui l'esquivent sont voués à la disparition. Entre stratégie sociale et stratégie financière, les EMF expriment une sorte de dubitation à cause des normes et des souhaits des autorités publiques. Pour allier les deux approches, Otero et Ryhne (1994) décrivent la rentabilité comme un passage obligé.

La tendance des EMF ou le vœu des TPE à l'institutionnalisation conduisent ces acteurs à adopter des pratiques managériales difficilement conciliables en l'état et qui influencent l'engagement coopératif. Aussi, de manière intuitive, nous défendons la thèse suivante qui est notre proposition générale :

Le processus d'engagement coopératif entre TPE et EMF est influencé par des contingences endogènes et exogènes qui sont nourries par l'institutionnalisation.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour un positionnement positiviste. Au travers de ce paradigme, nous cherchons à identifier les caractéristiques des facteurs qui permettent d'expliquer les comportements en environnement institutionnalisé des acteurs de la microfinance. Il s'agit d'interroger et dévoiler la réalité (Allard-Poesi et Maréchal, 2003). Dans cette perspective, nous voulons découvrir et analyser les pratiques managériales qui induisent la coopération EMF-TPE. Ceci étant, la voie de la confrontation empirisme/théorie a été retenue car elle répond le mieux à une logique inductive.
Cette démarche fondée sur l'interrogation des faits et des représentations d'acteurs, et fondée sur la stratégie de cas, va utiliser les données primaires et secondaires pour répondre aux

différentes interrogations. A la suite de ce qui précède, nous allons préciser notre objet de recherche.

Objet de recherche.

« Construire un objet de recherche consiste en l'élaboration d'une question ou problématique au travers de laquelle le chercheur construira ou découvrira la réalité » (Allard-Poesi et Maréchal, 1999). Nous souhaitons comprendre comment la relation EMF/TPE se développe entre ces deux acteurs ayant des pratiques managériales qui leur sont propres en contexte institutionnalisé, donc contingent. Cette recherche s'inscrit dans le courant des développements récents des théories contractualistes des organisations (théorie d'agence, théorie des droits de propriété, théorie des coûts de transaction, théorie néo-institutionnelle, théorie de la contingence, théorie des conventions).

En clair, nous tentons d'établir l'existence de liens entre la règlementation et les pratiques de gestion des établissements de microfinance ainsi que des TPE qui y ont recours. Partant de là, nous cherchons à expliquer les contraintes qui affectent la coordination interne (la manière dont les EMF et les TPE sont gérés) et la coopération (entre EMF et TPE) de ces acteurs. Plus précisément, notre recherche aura pour objet d'examiner la question de recherche suivante :

Comment les pratiques de coordination et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ?

Dans ce questionnement, la coordination interne et la coopération sont deux modalités qui peuvent être considérées comme le socle du marché de la microfinance. Il faut donc arriver à établir la dimension qu'elles peuvent atteindre en contexte d'institutionnalisation au travers des pratiques managériales en cours.

Toute activité humaine, selon Mintzberg (1989), fait appel à deux notions que sont la division du travail en tâches et l'articulation de ces tâches en vue d'atteindre un niveau de coordination. Le niveau d'organisation d'une structure de production de biens ou de services se reconnait donc à la qualité de la coordination assurée par les hommes et entre les hommes dans l'entreprise. Mais pour qu'elle soit opératoire au sein d'une organisation, la coordination doit fluidifier les différentes tâches (application réglementaire, information comptable, valorisation des ressources humaines, gestion des risques opérationnels) faute de quoi les

actes posés entrent en contradiction avec la plate-forme institutionnelle. Pour éviter cette situation, la coordination exige l'optimisation de pratiques managériales participant au fonctionnement de l'entreprise. Avec l'émergence des instruments que sont l'information comptable, la conformité réglementaire, la valeur des ressources humaines et la gestion des risques opérationnels des acteurs, cela va nous offrir des variables qui vont permettre de bien aborder l'examen de notre problématique centrale : la coopération entre la TPE et l'EMF.

Les tentatives d'explication en sciences de gestion de la coopération n'ont pas débouché sur un consensus. Son sens étymologique (co-operate) évoque le fait de travailler ensemble. Selon Smith et Caroll (1995), la coopération est un processus par lequel des groupes ou des organisations entrent en relation et travaillent ensemble dans un but commun. Étant définie comme un processus, la coopération apparaît comme la résultante d'une succession d'étapes au terme desquelles deux personnes ou deux organisations entrent en contact afin d'avoir une relations d'affaires ou de travail. Concernant la coopération EMF/TPE, nous retenons essentiellement quatre niveaux organisationnels (internes) sur la base desquels la coopération devrait se construire. Il s'agit de la conformité réglementaire (CR), le système d'information comptable (SIC), la valorisation des ressources humaines (VRH) et la gestion des risques opérationnels (GRO). Pour nous, ces quatre dimensions, en émergeant des réalités organisationnelles contribuent à la construction de la capacité des acteurs à coopérer. Elles s'inscrivent ainsi à la suite de Morin et Savoie (1994) qui parlent d'efficacité organisationnelle.

Pour atteindre cette efficacité organisationnelle, nous proposons un schéma conceptuel qui s'appuie sur une décomposition séquentielle dans laquelle on explique par étapes le processus qui mène à la coopération. En conformité avec notre positionnement épistémologique positiviste qui s'engage dans une triple logique à savoir, d'abord la compréhension, ensuite la description et enfin, l'explication, nous ne pensons pas à une relation préconçue. Donc, notre approche inductive laisse apparaître une orientation de recherche exploratoire.

Au regard de ce qui précède, évaluer l'impact de la réglementation sur les modes de coordination interne des acteurs principaux du marché de la microfinance que sont les établissements de microfinance et les très petites entreprises présente un intérêt d'étude et, s'intéresser à leur coopération revient à analyser l'influence de la réglementation sur cette interrelation**.**

Compte tenu du fait que notre objet de recherche est issu de l'imbrication de trois constats identifiant des insuffisances (constat 1), des incohérences (constat 2) et des inadéquations (constat 3), nous allons imprimer une dynamique à notre recherche sous forme d'objectifs de recherche en trois étapes.

Objectifs de recherche

L'objectif général de cette recherche est de contribuer à la compréhension de l'impact de l'institutionnalisation du marché de la microfinance dans le développement de ce secteur. De plus, cette recherche s'inscrit dans la volonté de trouver des voies et moyens pour accroître durablement l'opérationnalité des EMF et l'adaptation des règles aux réalités des TPE pour leur meilleure inclusion institutionnelle. Plus particulièrement, cette recherche va s'articuler autour de trois axes :

1. analyser le fonctionnement réglementaire du marché de la microfinance au Gabon ;
2. analyser le cadre réglementaire de la Très Petite Entreprise ;
3. établir le lien entre la réglementation du marché et les pratiques de gestion et de coopération de l'EMF et de la TPE.

Ces trois prospectives constituent des voies de compréhension des pratiques de gestion des acteurs et des difficultés qu'ils rencontrent dans leur volonté de coopération.
Elles appellent quatre sous-questions :

- comment l'architecture organisationnelle des EMF publics et privés est-elle conditionnée par la réglementation ?
- comment les pratiques managériales des TPE sont-elles influencées par la réglementation ?
- quels facteurs contingents influencent les pratiques managériales des dirigeants de TPE ?
- La réglementation présente-t-elle des opportunités et des contraintes susceptibles d'influencer la coopération entre les EMF et les TPE ?

Dans la figure en page suivante, nous schématisons la construction de notre objet de recherche avec la figure 1 (p. 23).

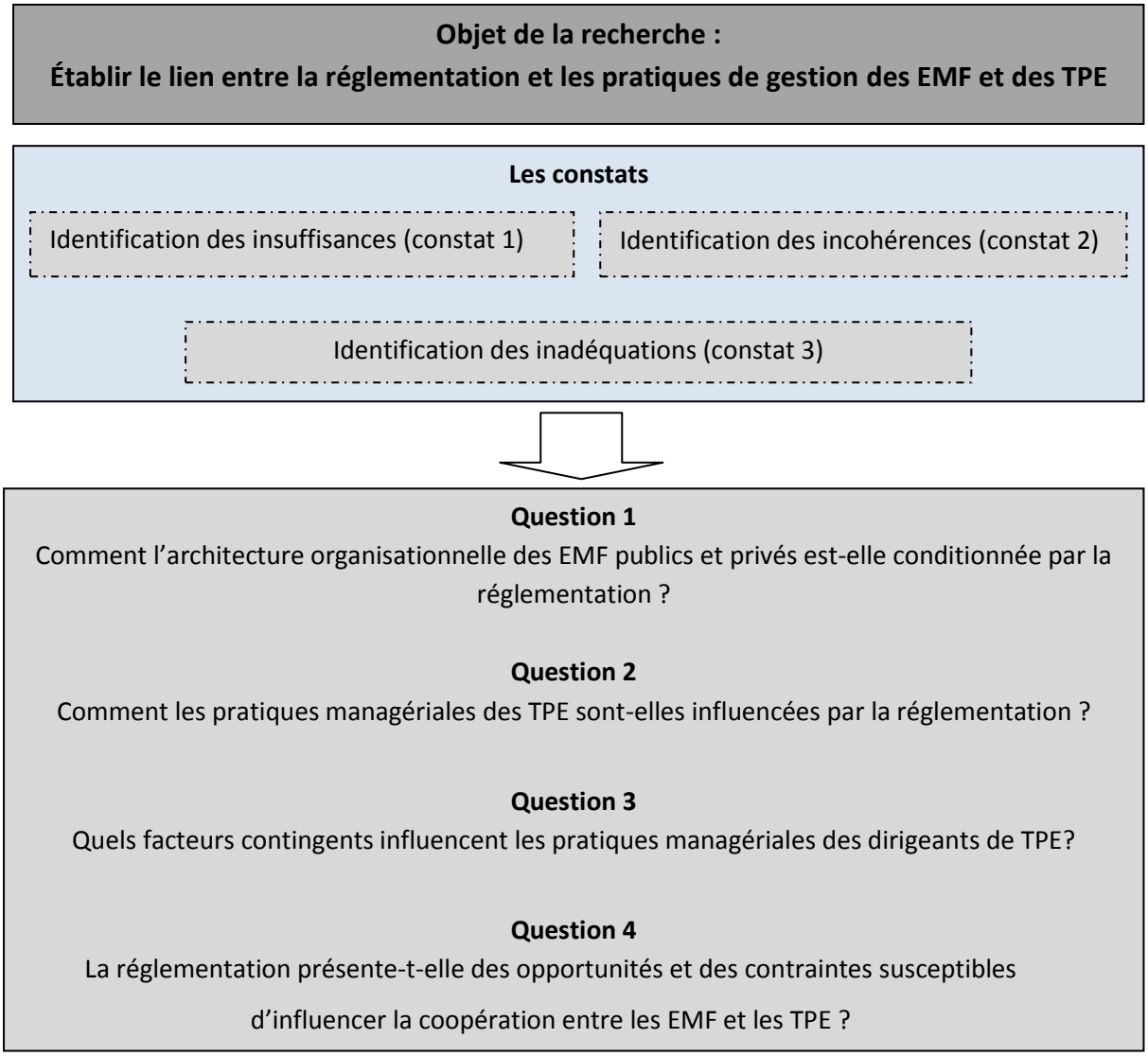


Figure 1 : Construction de l'objet de recherche

En croisant ces différents points de départs (Allard-Poési et Maréchal, 2003), l'objet ainsi construit trouve sa source dans les enjeux issus du terrain et de la littérature en se projetant sous forme d'interrogations. Pour tenter de répondre à ce faisceau de questionnements nous allons procéder à une analyse de cette situation, à travers des investigations précises. Mais, avant de présenter les grandes lignes de la démarche découlant de notre objet de recherche, il nous semble nécessaire d'indiquer le positionnement épistémologique adopté ainsi que les approches théoriques mobilisées qui nous ont permis d'obtenir des résultats et mettre en lumière des réalités dans le cadre de ce travail.

Positionnement épistémologique et mobilisations théoriques

Plusieurs auteurs affirment l'importance de la réflexion épistémologique en sciences de gestion (Koenig, 1993 ; Le Moigne, 1995 ; Baumard, 1997, Miles et Huberman, 2003, Perret et Séville, 2003). Aussi, pour respecter cette exigence, notre travail de recherche s'inscrit dans une tentative d'explication de l'impact de l'institutionnalisation sur les acteurs du marché de la microfinance en proposant des résultats qui découlent d'une approche méthodologique d'exploration ayant comme finalités, la compréhension, la description et l'explication du phénomène observé. Afin d'y parvenir, nous avons retenu le paradigme positiviste qui cadre avec notre objectif de recherche. En effet, notre recherche nous conduira dans un premier temps à analyser la littérature relative aux concepts mobilisés. Cette recherche, qui se veut exploratoire qualitative, adopte une démarche inductive.

L'objectif est d'étudier l'empirique avec l'aide de la théorie grâce à des occurrences issues du terrain. Ce mode de raisonnement inductif vise à dévoiler des réalités à partir des observations de l'objet puis à formuler des propositions dans une perspective inductive. Le positionnement épistémologique adopté dans le cadre de ce travail de recherche ayant été précisé, nous pouvons à présent expliciter le protocole (la démarche) de recherche.

Protocole de recherche

En rappel, la présente recherche s'organise autour d'une question centrale : « comment les pratiques de coordination et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ? » Des questions périphériques sont également posées. Elles concernent le rôle de l'institutionnalisation sur les modes de coordination et de coopération des EMF et des TPE. Comment l'architecture organisationnelle des EMF publics et privés est-elle conditionnée par la réglementation ? Comment les pratiques managériales des TPE sont-elles influencées par la réglementation ? Quels facteurs contingents influencent les pratiques managériales des dirigeants de TPE ? La réglementation présente-t-elle des opportunités et des contraintes susceptibles d'influencer la coopération entre les EMF et les TPE ?

Pour répondre à l'ensemble de ces questions, notre protocole de recherche prend appui sur les travaux issus des théories contractualistes des organisations qui ont analysé les processus de transitions organisationnelles. Cette approche permet d'obtenir une compréhension complète, parce que contextualisée. Les recherches existantes fournissent des orientations concernant (1) l'identification des théories les mieux appropriées afin de comprendre les mutations

institutionnelles observées, (2) la méthodologie qui permet d'accéder empiriquement à la connaissance des pratiques managériales des acteurs au contact de l'institutionnalisation, (3) la manière de mettre à jour les résultats obtenus afin de fournir des propositions. Avec ce corpus et cette méthodologie, nous espérons analyser l'environnement institutionnel, les modes de gouvernance des acteurs, et l'interaction qui les anime. Pour cela, nous modélisons cette démarche inspirée de la représentation de Quivy et Van Campenhoudt (1995).

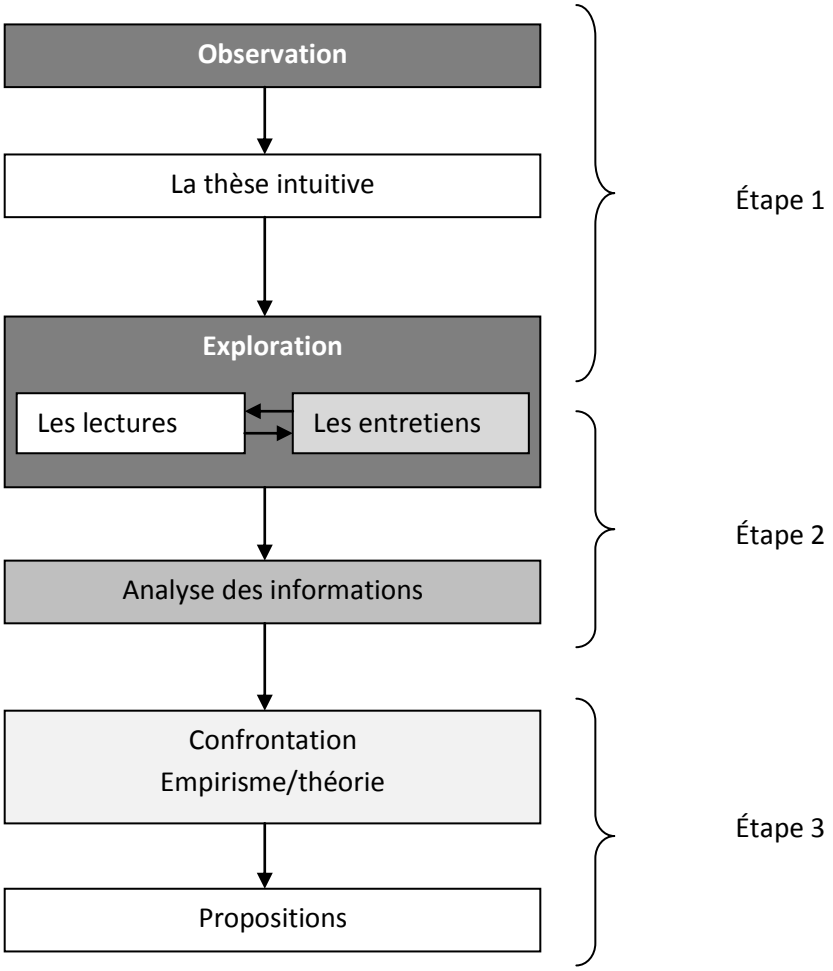


Figure 2 : Les étapes de la démarche scientifique

En conformité avec notre positionnement épistémologique, cette démarche s'inscrit dans un développement empirique aux enjeux multiples.

Enjeux de la recherche

Notre ambition s'inscrit dans une volonté de répondre aux questions relatives à la portée de l'institutionnalisation sur le marché de la microfinance au Gabon.

L'institutionnalisation est un concept qui a fait l'objet d'une réflexion développée par certains praticiens comme Azokli et Koyandondri (2008) à propos de son impact sur le marché de la microfinance. Ils soutiennent que le cadre réglementaire des institutions de la microfinance doit être assez flexible et évolutif pour permettre l'innovation technologique. Pour Acclassato (2008), ces règles et le contrôle de leur application ont pour rôle de permettre un développement équilibré du secteur. Toutefois, l'institutionnalisation est un objet de recherche complexe à saisir de par ses multiples dimensions (statutaire, financière, humaine, fiscale, organisationnelle) qui ont un impact sur l'entreprise.

En l'espèce, la problématique de notre recherche trouve sa source à la fois dans les enjeux issus du terrain et dans la littérature à travers les théories contractualistes. C'est la raison pour laquelle cette recherche puise sa concrétisation dans les entretiens opérés auprès des responsables des TPE et des EMF. Les résultats issus de ces entretiens vont être, ensuite, confrontés à la littérature.

Nous proposons, à travers cette recherche, d'identifier les principales caractéristiques managériales des acteurs afin de pouvoir apporter une réponse à notre problématique. Dans cette optique, le travail empirique s'inscrit dans une logique de confrontation des résultats aux connaissances théoriques. Nous prédisons que le marché microfinancier est contraint par des coûts de transactions importants qui freinent son développement. Nous étudierons cette hypothèse par une méthodologie exploratoire empirique qui permet de lier les trois axes suivants : l'analyse de l'environnement institutionnel, les effets de l'institutionnalisation sur les pratiques managériales et ses conséquences sur la coopération des acteurs.

Grâce à la mobilisation des théories contractualistes des organisations et leur prolongement, nous éclairons les pratiques managériales et leurs incidences sur la coopération des acteurs que sont les TPE et les EMF. Les éléments de discussion issus de nos résultats empiriques ouvrent ainsi la voie à de réelles perspectives sur les plans managérial, politique, et académique.

L'architecture de la thèse

Par notre thèse, nous souhaitons comprendre sous quelles conditions peut naître une coopération entre l'EMF et la TPE, chacun ayant un intérêt personnel dans l'entrée en

relation, et quels sont les comportements qui expliquent les pratiques managériales des uns et des autres dans un contexte contingent.

Nous nous attacherons à mettre en lumière un cadre théorique permettant d'expliquer l'émergence du marché de la microfinance et les effets de la réglementation sur les deux principaux acteurs que sont l'EMF et la TPE. Cette approche nous permet d'élaborer un cadre d'analyse de l'impact de l'institutionnalisation sur le marché de la microfinance, ce qui est une posture alternative aux approches nombreuses en termes d'évaluation des politiques microfinancières (Hulme & Mosley, 1996 ; Gulli, 1998 ; Morduch, 1999 ; Navajas et *alii*, 2000 ; Doyle et *alii*, 2000 ; Guérin et Palier, 2005 ; Armendariz & Morduch, 2005) actuellement proposées dans le cadre des études sur la microfinance.

Comme nous le verrons, cette démarche présentera comme particularité d'être construite à partir des données collectées directement sur le terrain conformément aux principes méthodologiques de la démarche exploratoire inductive. Nous avons souhaité adopter une posture épistémologique positiviste et une démarche essentiellement qualitative. Pour nous, des avancées quant à la compréhension des pratiques managériales des institutions de micro-financement et des très petites entreprises ne pouvaient en effet être atteintes qu'en donnant la parole en premier lieu aux acteurs, en examinant leurs cas et en s'efforçant de comprendre la perception que ceux-ci attachent à leurs actions. Pour ce faire, nous avons décidé de recourir à l'étude de plusieurs cas, tous situés à Libreville (Province de l'Estuaire) et de faire de ces études de cas, une stratégie de recherche à part entière. Une telle démarche nous permet en effet d'atteindre un niveau de profondeur important quant à la collecte des données.

Pour réaliser ce projet de recherche, nous avons profité des possibilités offertes par notre bourse de recherche pour effectuer des allers et retours sur le lieu de notre recherche. D'une part, ces différents séjours sur le terrain nous ont permis de procéder à l'étude approfondie de plusieurs institutions de micro-financement et de mieux percevoir le contexte au sein duquel celles-ci s'inscrivent. D'autre part, nous avons retenu pour notre analyse une cinquantaine de TPE choisies dans différents secteurs d'activité de l'économie gabonaise ainsi que cinq EMF évoluant dans le secteur de la microfinance. Les occurrences statistiques nous ont poussé à mieux comprendre le fonctionnement organisationnel de la TPE ainsi que ses modes de financement. Tout ceci contribue à apporter des connaissances conceptuelles à la définition de

cette population d'entreprise et ainsi, participer à la suite de Moles et Rhomer (1972) et Torres (2003) à la compréhension des TPE.

Ces EMF et TPE devraient nous aider, sur la base de l'analyse de leurs comportements, à clarifier la spécificité des pratiques des entités observées :

- d'un côté, dans le but de comprendre et d'expliquer pourquoi un établissement de microfinance peut rejeter une demande de micro-crédit alors que les autorités publiques, à travers la réglementation, veulent favoriser le développement de la très petite entreprise afin de lutter contre la pauvreté et le chômage ;
- d'un autre côté, dans le but de percer le secret des récriminations des très petites entreprises contre les établissements de microfinance et les pouvoirs publics alors que l'institutionnalisation du marché de la microfinance est censée leur apporter de l'oxygène sur le plan microfinancier ; nous avons donc procédé par entretien semi-directif auprès d'une part des responsables des EMF et, d'autre part, des TPE.

La connaissance que nous souhaitons produire résulte des observations empiriques. De ce fait, nous pouvons dire que, dans le cadre de notre recherche, nous suivons un raisonnement inductif qui s'inscrit dans une présentation de notre travail structurée en deux parties.

La première partie de cette thèse mobilise l'essentiel des éléments théoriques et conceptuels qui vont servir à éclairer la collecte des données, leur analyse, et l'interprétation des résultats obtenus. Compte tenu de sa spécificité, ce travail de recherche s'adosse globalement aux théories contractualistes des organisations. Il faut reconnaître que l'hétérogénéité des organisations ne permet pas de parler d'une théorie des organisations. Selon Charreaux et Pitol-Belin (2007), les théories des organisations constituent un ensemble de théories concurrentes se rattachant à des courants extrêmement différents et évoluant au sein de paradigmes le plus souvent sans points communs. Elles ont été élaborées dans des domaines aussi divers que la sociologie, la psychologie, les sciences de la décision ou l'économie.

Face à la diversité des théories des organisations, nous allons retenir deux angles de réflexion pour établir notre plate-forme théorique. Chronologiquement, nous souhaitons faire ressortir les différents éléments explicatifs de l'émergence de la microfinance et ensuite, relever l'importance de la règlementation dans l'analyse de la coopération entre l'EMF et la TPE à travers leurs pratiques managériales.

Le premier chapitre, adossé aux théories contractualistes, explique l'exclusion de certains agents du circuit financier traditionnel, explicite les imperfections du marché du crédit, décrit les modes palliatifs, met en relief la réduction de l'incomplétude informationnelle ainsi que les principales limites de la première théorie mobilisée en articulant deux types d'apport, celui de la théorie des coûts de transaction et celui de la théorie des droits de propriété (Alchian et Demsetz, 1967).

Le deuxième chapitre traite de l'apport de la théorie néo-institutionnelle dans la compréhension de notre problématique générale. Nous y réalisons une synthèse des arguments abordant la question de la responsabilité conjointe. Nous justifions la pertinence de l'approche néo-institutionnelle que nous privilégions pour traiter cette question, en centrant le débat sur l'analyse de l'arbitrage entre différents modes de coordination et en s'inspirant des travaux de North (1981, 1990, 2005) portant sur l'analyse de l'impact de l'environnement institutionnel sur les modes de coordination.

Le troisième chapitre est consacré à l'examen des réglementations vouées à l'encadrement efficace du marché de la microfinance. Il discute d'abord des définitions, justifications et différents rôles de la réglementation. Par la suite, il met en lumière le dispositif institutionnel susceptible d'encadrer efficacement les acteurs du marché de la microfinance compte tenu de la spécificité des parties prenantes. Enfin, sa dernière section est consacrée à la présentation de la portée de ce dispositif sur les comportements des acteurs afin de rendre compte de son impact sur les pratiques managériales des acteurs.

La deuxième partie du travail développe l'approche empirique, visant à analyser le cadre contextuel et ses conséquences sur la coopération des acteurs de la microfinance et des TPE.

Le premier chapitre qui introduit cette partie fixe le contexte de notre étude de terrain. Ce chapitre traite de la genèse et du développement de la microfinance au Gabon. Il décrit également les réalités multiformes du secteur de la microfinance au Gabon et évoque brièvement la question de la réglementation des activités de microfinance.

Le second chapitre est, quant à lui, consacré au processus de construction du cadre méthodologique. Il définit le positionnement épistémologique et indique le protocole et les outils de recherche nécessaires au travail du chercheur par la suite.

Le troisième chapitre analyse les données collectées à la lumière du corpus théorique, confirmant ainsi notre ancrage inductif. La nature exploratoire de ce travail nécessite de nous appuyer sur une analyse concrète des pratiques managériales impactées par une

réglementation à travers une double étude qualitative auprès de responsables des établissements de microfinance et propriétaires dirigeants de très petites entreprises. Des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès de 12 responsables d'EMF et 50 propriétaires dirigeants de TPE.

Cette étude qualitative nous permet d'explorer empiriquement l'impact de l'institutionnalisation sur la coordination et la coopération des acteurs du marché de la microfinance. Nous exposons donc, d'une part, les résultats de l'étude menée auprès des responsables d'EMF spécifiant leurs attentes et comportements. D'autre part, les résultats de l'étude conduite auprès des propriétaires dirigeants des TPE sont décrits, analysés et expliqués. Il s'en suit une confrontation qui met en parallèle les principaux résultats obtenus dans l'étude empirique des acteurs et les approches théoriques. Les discussions qui en découlent apportent des éléments de réponse et de compréhension quant à la problématique de notre recherche. Nous constaterons que nos résultats sont, dans une certaine mesure, en concordance avec notre thèse générale ou proposition de départ.

Ce chapitre s'achève par la présentation des apports au niveau managérial, politique et institutionnel. En dernier lieu, une conclusion rappelle les objectifs poursuivis par cette recherche et les principaux résultats obtenus. Cette partie conclusive nous permet de souligner quelques limites mais également d'éclairer quelques voies de recherche qu'il semble opportun de mettre en œuvre.

A travers les deux parties constituées pour la présentation de ce travail de recherche, nous nous proposons de jeter les bases d'une étude qui va permettre d'établir, à moyen terme, les déterminants de la viabilité d'un marché de la microfinance en développant une approche à la fois théorique et empirique.

PREMIERE PARTIE :

EMERGENCE ET ORGANISATION REGLEMENTAIRE DU MARCHE DE LA MICROFINANCE : ECLAIRAGES THEORIQUES

Chapitre 1 :
LES THEORIES CONTRACTUALISTES DES ORGANISATIONS ET LA MICROFINANCE

- Introduction
- La Théorie des Coûts de Transaction
- La Théorie des droits de propriété
- La Théorie d'agence
- Les modes de financement alternatif
- Réduction de l'incomplétude, les limites de la Théorie d'Agence et justification de la réglementation
- Conclusion

Chapitre 2 :
LA THEORIE NEO-INSTITUTIONNELLE (TNI) ET LA MICROFINANCE

- Introduction
- Fondements théoriques et conceptuels de la Théorie Néo-Institutionnelle

Réinterprétation de la problématique de recherche à la lueur de la TNI

- Comportements et processus de coordination et de coopération du prêt de groupe à caution solidaire
- Conclusion

Chapitre 3 :
L'EMERGENCE REGLEMENTAIRE DES ACTEURS DU MARCHE DE LA MICROFINANCE

- Introduction
- L'approche théorique de la réglementation
- L'architecture de la Réglementation COBAC et la spécificité TPE du traité OHADA
- Les portées réglementaires sur les pratiques managériales des acteurs
- Conclusion

Les théories contractualistes trouvent leurs origines dans les limites de la théorie néo-classique. Dans son approche micro-économique, le modèle de la concurrence pure et parfaite reconnaît une place exclusive au marché comme lieu de coopération des activités économiques des individus (dénommés « agents »). Le marché est supposé pur et parfait. Il permet aux individus de s'échanger leurs ressources de telle sorte qu'ils puissent maximiser leur bien-être. Les agents n'interagissent que par l'intermédiaire d'un système de prix déterminé par une instance extérieure, dénommée «commissaire-priseur» à la suite des travaux de Walras. La théorie néoclassique postule que cette instance extérieure va faire varier les prix par tâtonnement, sans le moindre coût, afin de les faire converger vers l'équilibre général concurrentiel. Le prix annoncé est prétendu contenir toutes les informations nécessaires à la prise de décision des agents. Ces agents sont présumés dotés d'une rationalité « substantielle » ou encore « omnisciente » (Simon, 1976). Ils ont donc la capacité d'interpréter correctement l'information qu'ils reçoivent grâce à leur raison.

Ils peuvent ainsi prendre les décisions optimales en ce qui les concerne, c'est-à-dire maximiser leurs utilités respectives, et partant, le bien-être collectif. En effet, le théorème fondamental de l'économie du bien-être ('*welfare theorem*') nous assure que, sous les conditions de la concurrence pure et parfaite, l'équilibre concurrentiel est efficace au sens de Pareto, c'est-à-dire qu'elle représente une répartition des ressources telle qu'il est impossible d'améliorer l'utilité (le bien-être) d'un individu sans détériorer celle d'un autre. A la condition donc que l'instance extérieure annonce le prix "adéquat" et que celui-ci contienne toute l'information pertinente à la prise de décision, le marché réalisera spontanément l'optimum d'un point de vue économique.

Les seules contraintes dont les individus doivent tenir compte résultent du caractère limité de leurs ressources (leurs dotations) initiales et des possibilités offertes par la technologie actuelle.

Or, de plus en plus de personnes ont commencé à être critiqués vis-à-vis de ces approches qui considèrent l'état de la technologie comme un facteur exogène, déterminant pour l'organisation économique, et qui ne permettent en aucune manière d'appréhender le fonctionnement interne des organisations.

La recherche de nouveaux fondements à l'analyse de la firme s'est faite dans plusieurs directions. Parmi les théories alternatives qui ont été développées, les théories contractualistes des organisations (TCO) ont suscité un intérêt majeur. Elles ont permis de reconnaître la firme comme un lieu de coordination alternatif au marché.

Dès le moment où les hypothèses nécessaires au bon fonctionnement du marché ne sont pas vérifiées, ces théories reconnaissent que les individus peuvent recourir à d'autres mécanismes de coopération que les prix fixés sur le marché. Ces mécanismes sont les règles que les individus élaborent localement à l'intérieur d'espaces structurés qualifiés habituellement d'« organisations » (Batifoulier, 2001). A un mode de coopération par les prix s'oppose par conséquent un mode de coopération par les règles. Ces règles vont être cristallisées dans des contrats établis librement entre deux ou plusieurs individus parce qu'ils ont jugé qu'il était dans leur intérêt de le faire. A la différence de la théorie néoclassique qui considère que les individus confrontés à une prise de décision n'avaient pour seules contraintes que celles imposées par l'environnement, les théories contractualistes reconnaissent que les individus doivent tenir compte en outre du comportement des autres individus dans leurs calculs d'optimisation. En ce sens, leur rationalité est dite «stratégique». Coase (1937) est l'instigateur de ces fondements théoriques. Ceux-ci peuvent être répertoriés selon trois courants : la théorie des coûts de transaction, la théorie des droits de propriété et la théorie de l'agence (ou des incitations). Cette dernière sera particulièrement mobilisée afin d'éclairer le phénomène d'émergence de la microfinance. En privilégiant la relation d'agence et en introduisant la distinction entre risque et incertitude, cette théorie nous permet de mettre en évidence l'existence d'asymétrie informationnelle, de ses conséquences en termes d'imperfection du marché et d'éclairer la problématique de notre recherche.

CHAPITRE 1. Les Théories Contractualistes des Organisations et la Microfinance

Ce chapitre a pour objectif de donner un éclairage théorique permettant la lecture des mécanismes organisationnels qui participent à la naissance et au fonctionnement de la microfinance. Les théories contractualistes des organisations (TCO) apparaissent en effet, particulièrement appropriées à cette analyse.

Du Nord au Sud, chercheurs et praticiens reconnaissent que les sciences de gestion sont utiles à la compréhension de la création de richesses. Cette compréhension permet de formuler des apports managériaux et académiques débouchant sur une reconnaissance d'inefficience ou d'inefficacité. A partir de là, on peut proposer des solutions visant à améliorer les modes de fonctionnement organisationnel.

Avec la complexification des architectures organisationnelles et la naissance des systèmes alternatifs, l'éclairage des théories contractualistes des organisations conduit à une explication des phénomènes observés, notamment celui du marché de la microfinance.

Le système de la microfinance repose, de prime abord, sur une relation entre un prêteur et un emprunteur qui sont l'Etablissement de Microfinance (EMF) et la Très Petite Entreprise (TPE). Par système de microfinance il faut entendre un ensemble d'institutions dont l'une des vocations essentielles est de fournir des ressources financières à la Très Petite Entreprise. Dans le cas de l'allocation de ressources à un bénéficiaire privé, cette relation met en jeu formellement un contrat.

Le cadre théorique retenu va à la fois fournir une grille d'interprétation du marché de la microfinance gabonais et aussi un certain nombre de recommandations en termes de régulation. A la suite de nombreux auteurs, nous avons eu naturellement recours aux théories des contrats pour discuter de l'institutionnalisation du marché de la microfinance.

Dans les trois sections suivantes, ce chapitre va reprendre de manière succincte, les principes-clefs des deux premières théories (théories des coûts de transaction et des droits des propriétés) déjà évoquées en insistant sur la troisième (théorie de l'agence) dont les éléments sont profondément utiles à l'analyse de la coordination des acteurs de la microfinance.

Section 1. La Théorie des Coûts de Transaction

Ronald Coase, dès 1937, apporte une réponse forte à une question fondamentale : pourquoi la firme existe-t-elle, alors que le marché est censé réaliser une allocation optimale des ressources ?

Il formule alors l'hypothèse que l'entreprise permet d'économiser les coûts que doit supporter un producteur lorsqu'il a recours au marché. Ces coûts d'accès au marché (coût de recherche d'information sur les prix, coûts de négociation, puis coûts de contrôle de la transaction en contexte d'incertitude), surpassent les coûts liés au fonctionnement d'une firme intégrée. Comme le précise Coase « grâce à la firme, il devient beaucoup moins nécessaire de spécifier des prix pour chacune des transactions réalisées, car il suffit d'un contrat à long terme pour remplacer une série de contrats à court terme ».

Si aucun coût n'était attaché à l'existence d'un système de prix, il serait possible, selon la théorie économique néo-classique, d'attribuer un prix à n'importe quel bien, et l'allocation des ressources résulterait de l'effet combiné d'optimisations individuelles et du rapport entre l'offre et la demande. Dans de telles conditions, la firme, en tant qu'espace hiérarchique dans lequel l'allocation des ressources est opérée de façon autoritaire, ne présenterait aucun intérêt (Joffre, 1994). Mais l'existence des coûts de transaction explique l'importance de la firme dans l'allocation des ressources.

Williamson va construire sur cette base une théorie analysant les déterminants des transactions pour faire un choix, suivant les situations, entre différents modes de prise de décision, ou plus largement plusieurs modes de fonctionnement des contrats. Ces modes d'organisation sont appelés structures de gouvernance de la transaction. La structure de gouvernance recoupe à la fois la notion d'organisation de l'autorité tout au long de la chaîne hiérarchique, le cas échéant, mais aussi la mise en place de mécanismes particuliers de régulation des échanges (par exemple dispositifs d'arbitrage, de sanctions et de récompenses, etc.).

1.1 Définition du coût de transaction

La théorie des coûts de transaction intègre les ressources mobilisées pour concevoir et suivre le contrat portant transfert des droits de propriété d'un individu à un autre, d'une organisation à une autre. A cela, il faut ajouter le travail nécessaire à la recherche d'un compromis, les

efforts de standardisation et de certification de la qualité des biens échangés ; les honoraires de conseils chargés de s'assurer du caractère légal des dispositions envisagées, les impôts attachés à certains types de transactions et enfin l'ensemble des coûts de contrôle de la transaction tout au long de sa réalisation. Ces coûts de fonctionnement des structures de gouvernance sont prévus pour résoudre les conflits et coûts d'établissement d'engagements. Pour reprendre une définition de Williamson (1994, p.38), « les coûts de transaction constituent l'équivalent économique des frictions dans les systèmes physiques ».

Trois grands types de caractéristiques déterminent la nature et le montant des coûts de transaction : les caractéristiques comportementales, celles de l'environnement et celles des transactions.

1.2 Les caractéristiques des coûts de transaction

1.2.1 Les caractéristiques comportementales : la rationalité limitée

Deux principes essentiels participent à la formation du coût de transaction : la rationalité limitée et le risque d'opportunisme en contexte d'asymétrie d'information. Selon Joffre (1994), les comportements vont dépendre de la nature et de l'intensité des facteurs d'environnement de la transaction.

Dès son ouvrage de 1947, Simon constate l'existence de plusieurs formes de rationalité. Ainsi il écrit : « On peut dire qu'une décision est « objectivement » rationnelle si elle présente en fait le comportement correct qui maximisera des valeurs données dans une situation donnée. Elle est «subjectivement» rationnelle si elle maximise les chances de parvenir à une fin visée en fonction de la connaissance réelle qu'on aura du sujet. Elle est consciemment rationnelle dans la mesure où l'adaptation des moyens aux fins est un processus conscient. Elle est « intentionnellement » rationnelle dans la mesure où l'individu ou l'organisation auront délibérément opéré cette adaptation. Elle est rationnelle « du point de vue de l'organisation » si elle sert les objectifs de celle-ci ; enfin, elle est « personnellement » rationnelle si elle obéit aux desseins de l'individu » (Simon, 1947, p. 70). Au-delà du constat de la pluralité des formes de rationalité, c'est la notion de rationalité limitée qui joue un rôle central dans la réflexion de Simon.

Cette notion de rationalité limitée comporte deux aspects. D'une part tout comportement humain est rationnel. « Les gens ont des raisons pour faire ce qu'ils font, et, si on les interroge, ils peuvent donner leur avis sur ce que sont ces raisons » (Simon, 1991b, p. 1).

D'autre part cette rationalité est limitée parce que les individus ne peuvent maîtriser toute l'information potentiellement disponible, commettent des erreurs de jugement et n'atteignent pas toujours les buts qu'ils se sont fixés.

Williamson (1985) ajoute une dimension comportementale, l'opportunisme. Selon lui, l'opportunisme peut être défini comme « la recherche de l'intérêt personnel avec ruse. Ceci inclut, sans être exhaustif, les formes les plus flagrantes telles que le mensonge, le vol et la tromperie (…). Plus généralement, l'opportunisme se réfère à la divulgation d'une information tronquée ou détournée, à tout effort calculé pour induire en erreur, désinformer, déguiser, obscurcir, autrement dit rendre confus ». Il va distinguer l'opportunisme *ex ante*, qui traduit une volonté délibérée de tromper son partenaire et l'opportunisme *ex post*, qui se limite à profiter des espaces de flou laissés par le contrat pour adopter une attitude honnête, mais non équitable (appropriation d'une plus grande partie du profit, au détriment du cocontractant). Une des principales préoccupations des contractants sera de limiter ces différentes formes d'opportunisme.

1.2.2 Les caractéristiques de l'environnement : l'incertitude

L'environnement, parce qu'il est complexe et radicalement incertain, ne permet pas de définir à l'avance toutes les occurrences possibles. Ceci est dû au fait que non seulement la rédaction des clauses contingentes peut représenter un coût dissuasif mais, plus fondamentalement, parce qu'il est impossible de connaître l'évolution de l'ensemble des facteurs conditionnant l'avenir.

Cette perspective limite la capacité du décideur à saisir l'environnement et questionne sur la manière dont il appréhende et se représente le monde. Deux conséquences découlent de cette assertion :

- Premièrement, l'appréhension est liée à l'environnement dans lequel évolue l'individu. Selon March et Simon (1958), « le milieu organisationnel et social dans lequel se trouve la personne qui prend une décision détermine les conséquences auxquelles elle s'attendra, celles auxquelles elle ne s'attendra pas ; les possibilités de choix qu'elle prendra en considération et celles qu'elle laissera de côté » (March et Simon 1958).

L'incertitude fait partie de la complexité qui caractérise l'environnement. Ce caractère ouvre la voie à l'incomplétude des contrats, propice au développement de l'opportunisme.

- Deuxièmement, l'incertitude résulte des zones d'ombre. En effet, l'individu se trouve dans une capacité limitée à saisir l'information optimale, car il est « incapable de prévoir exactement le futur pertinent » (Simon, 1976) et ceci, à cause de « (…) l'information incomplète ou erronée sur la situation et les changements potentiels de la situation au cours du temps (…) » (Simon, 1991). Il y aura donc des écarts entre les objectifs et les réalisations des buts.

1.2.3 Les caractéristiques des transactions : spécificité et fréquence

La spécificité des actifs représente une dimension fondamentale, au cœur de l'économie des coûts de transaction. Un actif physique ou humain est spécifique s'il ne peut être engagé que dans une transaction particulière : il est impossible de le réallouer à une autre transaction sans augmentation substantielle des coûts.

Plus la spécificité des actifs mis en jeu dans une transaction est forte et plus les partenaires seront dépendants les uns des autres. Le risque d'opportunisme devient d'autant plus préjudiciable.

Le dernier déterminant est la fréquence des transactions. Elle peut justifier la mise en place de processus particuliers (des arrangements privés sortant du cadre légal général) qui seront rentabilisés sur le nombre des transactions. De plus, un contexte de transactions fréquentes limite le risque d'opportunisme, puisque l'abus de l'un des partenaires lui fait courir le risque de ne pas être reconduit à la transaction suivante.

La combinaison des facteurs énumérés fournit une typologie de situations face auxquelles Williamson préconise des modes d'organisation spécifiques, assurant dans chaque cas une limitation des coûts de transaction. Nous y reviendrons dans le deuxième chapitre.

1.3 Les apports de la théorie des coûts de transaction

Dans le cadre de ce travail de recherche, plusieurs idées de Williamson sont fort intéressantes. Les déterminants de la coopération qu'il dégage permettront de mieux formaliser les caractéristiques des acteurs du secteur de la microfinance et plus précisément de la relation entre prêteurs et emprunteurs.

Il souligne également l'intérêt de réfléchir à des mécanismes de coordination et de contrôle au niveau microéconomique, ce qui sera fait dans la partie opérationnelle de notre démarche.

L'approche de Williamson peut être aussi source de propositions. Une fois les différents acteurs situés dans la typologie générale des transactions, il sera intéressant de voir si la pratique des contrats correspond au mode de gouvernance préconisé ou si, au contraire, elle s'en écarte. Une adaptation des travaux de Williamson ouvre la voie à des solutions de gestion dans le cas des organisations évoluant dans le secteur de la microfinance.

Section 2. La Théorie des Droits de propriété

La théorie des droits de propriété se distingue par l'hypothèse que les agents économiques maximisent leur fonction d'utilité et poursuivent de manière exclusive leur intérêt personnel. Mais, contrairement à la théorie néoclassique, elle appréhende l'incomplétude de l'information et la présence des coûts de transaction. Ainsi, l'approche théorique des droits de propriété, tel que formulée par les pères fondateurs (Alchian, 1969 ; Demsetz, 1967 ; Furubotn & Pejovich, 1972 et de Alessi, 1983), reconnaît que le marché, avec son mode de coordination par les prix, n'est pas, en toutes circonstances, le lieu idéal unique de l'activité économique mais, que la firme peut être une meilleure alternative.

On le voit, les apports théoriques de ces auteurs offrent un large cadre d'analyse des organisations en prenant en compte différentes structures de droits de propriété.

2.1 Définition des droits de propriété

Les définitions des droits de propriété retenues par les théoriciens néoclassiques sont nombreuses dans la littérature. Une première définition est formulée par Pejovich (1969) : « Les droits de propriété ne sont pas des relations entre les hommes et les choses, mais des relations codifiées entre les hommes et qui ont un rapport à l'usage des choses ». Depuis le droit romain, ces droits sont considérés au nombre de trois : le droit d'utiliser un actif (*droit d'usus*), le droit d'en retirer un revenu (*droit de fructus*) et enfin, le droit de le céder définitivement à une tierce personne (*droit d'abusus*). Demsetz (1967) ajoute : « Les droits de propriété permettent aux individus de savoir *a priori* ce qu'ils peuvent espérer raisonnablement dans leurs rapports avec les autres membres de la communauté. Ces anticipations se matérialisent par les lois, coutumes et mœurs d'une société… ».

Une façon de les définir qui nous semble pertinente pour comprendre les fondements de cette théorie et qui s'inscrit dans la droite ligne de la définition donnée par Furubotn et Pejovich (1972), est de les envisager selon les pratiques qu'ils autorisent sur les objets. Depuis le droit romain, ces droits sont considérés au nombre de trois : le droit d'utiliser un actif (droit d'usus), le droit d'en retirer un revenu (droit de fructus) et enfin, le droit de le céder définitivement à une tierce personne (droit d'abusus). Dans cette optique, avoir la propriété d'un actif, c'est détenir un certain nombre de droits sur celui-ci.

La théorie des droits de propriété rappelle que les droits sont partitionnables, séparables et aliénables (Coriat et Weinstein, 1995). Le propriétaire est donc libre de confier la gestion (l'usage) d'un (ou de plusieurs) de ces droits à une (ou plusieurs) autre(s) personne(s). Les théories des droits de propriété prédisent que l'agent utilise une ressource, change sa forme ou sa substance et en transfère les droits dans leur globalité, partiellement ou sous forme de rente. Dans le contexte de pression institutionnelle qui influence la coopération des agents, l'EMF en octroyant un prêt à la TPE renonce, dans cette transaction contractuelle, au droit d'usus au profit de celle-ci. En matière d'incitations et de coopération, comme nous le verrons par la suite, cet acte ne sera pas sans conséquence. En effet, détenir un droit d'usage peut permettre d'exploiter au mieux une ressource, et utiliser une ressource peut générer des bénéfices ou des préjudices vis-à-vis des parties contractantes.

Les droits de propriété ne sont efficaces que s'ils remplissent deux conditions : ils doivent être exclusifs, ils doivent être transférables (Lepage, 1985). La libre cessibilité suppose l'existence de marchés efficients.

2.2 Firme et droits de propriété

La théorie des droits de propriété est extrêmement riche quant à la liaison qu'elle établit entre les structures organisationnelles et le comportement des managers. Elle se veut prédictive de l'incidence des droits de propriété sur les comportements individuels et l'efficience des systèmes (Coriat et Weinstein, 2010). Selon Amann (1999), « la fonction principale des droits de propriété dès lors qu'ils sont correctement spécifiés et garantis, est de fournir aux agents des incitations à créer, à conserver et à valoriser des actifs, bref à utiliser plus efficacement des ressources ».

Partant du postulat qui précède, la problématique de la coopération TPE/EMF en matière d'octroi de microcrédit amène à considérer avec attention l'incomplétude potentielle des droits de propriété. En effet, dans le cadre d'une transaction, ce n'est pas seulement le droit d'usage attaché aux droits de propriété qui est incertain mais la typologie de ce droit.

Dans notre contexte d'étude, l'objet de la transaction est le microcrédit. La reconstitution du droit de propriété en la matière se révèle particulièrement indéterminé : Qui connait l'usage qui sera fait du prêt contracté par la TPE ? (Qui connait le résultat de l'investissement à réaliser ? Qui connait la rentabilité des actifs acquis ?)

Afin de prévenir l'inefficacité de l'allocation des ressources consécutive à l'incertitude, Charreaux (1992) préconise qu'il faut protéger la relation de prêt associé au financement d'actifs redéployables par la prise de garantie grâce à un mécanisme de sauvegarde contractuel.

En nous appuyant sur l'idée développée par Coase, idée selon laquelle les droits de propriété influencent les comportements des acteurs, il est aisé d'observer deux situations. Tout d'abord, l'existence de la firme permet l'abaissement des coûts de transaction. Grâce à la coopération entre les firmes, les droits de propriété sont clairement établis et par conséquent, l'allocation des ressources est optimale. Mais la relation contractuelle n'est pas toujours univoque. En effet, la relation inter-firme peut être contingenté et donc, entraîner une réduction de la dynamique allocative des ressources à cause de l'incomplétude.

La firme est donc envisagée comme « un ensemble de contrats qui établissent une certaine structure de droits de propriété » (Coriat et Weinstein, 1995). Selon la façon dont les droits de propriété sont délimités et affectés par le contrat, il est possible de distinguer différentes formes organisationnelles. Les formes mises en valeur par Furubotn et Pejovich (1972) sont reprises et illustrées ci-dessous :

- La firme avec un profil réglementé. Par suite d'une contrainte externe et de nature réglementaire le plus souvent, les profits sont plafonnés. On peut craindre que, dans un tel système, les managers soient à même, sans trop de difficultés, de maximiser leur propre fonction d'utilité. Ce type d'entreprise a toutes les chances de voir se multiplier les investissements somptuaires extérieurs à l'efficacité économique.
- La firme managériale. Les droits de propriété sont assez faibles ici et leur efficacité restreinte.

- Les mutuelles et coopératives. Elles sont sources d'inefficience car il n'y a pas ici de véritable propriétaire pour revendiquer l'appropriation d'un quelconque profit.
- La firme publique. L'Etat est propriétaire et il n'y a pas de droits négociables sur les actifs.
- La firme autogérée. Elle appartient à la collectivité avec une gestion assurée par les employés. Les droits n'y sont pas cessibles, aliénables ou négociables.

La première des formes organisationnelles qui a retenu l'attention des économistes est la firme néoclassique traditionnelle dans laquelle l'actionnaire unique est aussi le dirigeant de l'organisation. Les travaux d'Alchian et Demsetz parus en 1972 ont montré que ce mode institutionnel s'avère particulièrement efficace pour remédier aux problèmes engendrés par le travail en équipe, notamment ceux posés par la mesure et le contrôle de la productivité individuelle, car il attribue de manière privative les droits de propriété. Par définition, la production en équipe est en effet le résultat de la contribution de différents agents sans qu'il ne soit possible de mesurer la contribution de chaque agent. La situation est donc propice aux comportements de « passager clandestin » (« *free rider* »).

L'argumentation d'Alchian et Demsetz repose sur le rôle central joué par le dirigeant-propriétaire de la firme. La propriété confère selon ces auteurs une motivation évidente à l'optimisation des ressources car elle reconnaît au dirigeant-propriétaire le droit au « rendement ou surplus résiduel » résultant de la production (droit de recevoir la différence entre les revenus aléatoires de l'organisation et les rémunérations des autres apporteurs de ressources, fixées par les contrats). Le dirigeant-propriétaire est dès lors incité à veiller à l'optimisation des ressources par les membres de son équipe et donc au contrôle de ceux-ci puisqu'il en tirera directement des bénéfices. La maximisation de la valeur de la firme est ainsi assurée. Par ailleurs, la théorie des droits de propriété postule également, sur la base de ce qu'enseigne l'économie néoclassique, que la maximisation des utilités individuelles conduit à l'accroissement de l'efficacité collective (Charreaux et al., 1987).

Les typologies organisationnelles évoquées prédisent les divers coûts qu'il est nécessaire de supporter pour faire respecter ses droits de propriété par autrui. Ces coûts sont explicités par la théorie d'agence.

Section 3. La Théorie d'Agence

La mobilisation de la théorie d'agence permet de mettre à jour les imperfections du marché qui entraînent l'exclusion du système bancaire des emprunteurs potentiels et la naissance des mécanismes financiers alternatifs.

La limite d'engagement des banques réside dans leur incapacité à cerner de façon suffisamment précise le risque présenté par la très petite entreprise dirigée par certaines catégories d'agents économiques : les chômeurs de longue durée, les femmes sans formation, les jeunes diplômés souhaitant créer une entreprise, bref une frange d'agents économiques ne pouvant pas fournir les garanties exigées à la sollicitation d'un prêt. Il y'a donc pour la banque traditionnelle un risque attaché au financement de ce type de porteur de projet lié à une insolvabilité présumée.

3.1 Présentation de la théorie de l'agence.

Comme Williamson, Jensen et Meckling (1976) auxquels on attribue la paternité de la théorie de l'agence, raisonnent en situation de rationalité limitée et d'asymétrie d'information ouvrant prise au risque d'opportunisme. Ils étudient la relation d'agence, ou de mandat, par laquelle un mandant (ou *principal* en anglais) confie une mission à un mandataire (*agent* en anglais).

Jensen et Meckling (1976) décrivent le coût d'agence comme la somme des dépenses de surveillance encourue par le mandant, les dépenses de caution encourues par le mandataire et la valeur du résidu perdu supportée par le mandant et causé par le problème d'agence. Ainsi, Jensen et Meckling dans le cadre de la relation principal-agent, distinguent trois types de coût d'agence :

1. les coûts de surveillance : ils sont supportés par le principal pour tenter de limiter le comportement opportuniste de l'agent ;
2. les coûts d'obligation ou de cautionnement : supportés par l'agent, ils permettent de mettre le principal en confiance. La publicité ou la contraction d'une assurance responsabilité civile peuvent être interprétées dans ce sens ;
3. le coût d'opportunité : dénommé « perte résiduelle », correspond selon Jensen et Meckling, à la perte d'utilité subie par le principal par suite de la divergence d'intérêt avec l'agent. Un exemple d'un tel coût d'opportunité est donné par le caractère sous-optimal des investissements entrepris du fait de la relation

d'agence. Il faut cependant, préciser que la perte résiduelle ne concerne pas nécessairement le seul principal ; l'agent peut également encourir une perte résiduelle.

A partir de ce constat, on peut distinguer ainsi que le font Jensen (1983) et Charreaux (1998) deux branches dans la théorie de l'agence : la théorie normative et la théorie positive.

Pour les partisans de la théorie normative de l'agence, les structures incitatives établies par les contrats sont suffisantes pour éviter le comportement opportuniste de l'agent dans la mesure où la théorie maintient l'hypothèse d'une rationalité substantive des individus posée par la théorie micro-économique traditionnelle. Plus formalisée, elle est pour l'essentiel due à des économistes moins directement intéressés par les problèmes d'entreprises. A partir de modèles fondés sur des hypothèses portant sur les structures de préférence des agents, les structures d'information et la nature de l'incertitude, elle postule l'existence de contrats optimaux. Compte tenu des difficultés liées à la formalisation, le cadre retenu est assez simple et ne retient le plus souvent qu'un principal et un agent, alors que l'analyse se complexifie très nettement dans les développements les plus récents.

Parallèlement à ce courant de la théorie normative de l'agence s'est développée de façon quasiment indépendante, une théorie positive de l'agence. Contrairement à la théorie normative de l'agence, cette approche ne va pas chercher à établir des contrats optimaux, mais utilise le cadre de raisonnement de la théorie de l'agence pour expliquer le comportement réel des organisations et notamment trouver un fondement rationnel à l'existence de formes organisationnelles différentes, phénomènes jusqu'alors inexpliqués (Charreaux et al., 1987).

La théorie positive de l'agence reconnaît l'incomplétude des contrats du fait de la rationalité limitée des individus (Coriat et Weinstein, 1995) car ils n'ont pas à leur disposition la liste de tous les états de la nature susceptibles de se produire. C'est cette considération qui va nous intéresser plus particulièrement. Une relation d'agence :

- met en jeu des droits de propriété ;
- pose le problème d'information imparfaite des contractants.

Partant de cette assertion, la théorie d'agence s'ouvre à l'exploration de la microfinance en permettant l'analyse des dispositifs de coopération comme des systèmes d'obligations issus d'accords de volontés (Holmstrom, 1979; Grossman et Hart, 1983; Arrow, 1985 ; Hart et Holmstrom, 1987).

Nous allons mobiliser les travaux sur l'asymétrie d'information pour tenter de saisir l'influence de l'institutionnalisation des pratiques microfinancières sur l'optimisation de la coopération EMF/TPE. Notre observation présume l'existence d'une inadéquation ainsi que la menace des coûts d'agence liés à cette inadéquation.

En empruntant à la pratique traditionnelle de la banque classique en matière des procédures de financement, nous allons, par analogie, ouvrir « la boîte noire » de la microfinance. Cette logique procédurale voudrait que tout examen de dossier de demande de prêt fasse l'objet d'une analyse basée sur un ensemble d'informations.

3.2 À l'aune des pratiques bancaires

Lorsqu'une banque doit prendre la décision de prêter à un demandeur de crédit qu'elle ne connaît pas, elle consulte les derniers documents comptables de l'emprunteur ainsi que certaines banques de données informatiques, comme la centralisation des risques, afin de se faire une première idée. Ayant comme objectif la maximisation de ses profits, le préalable de la banque à l'octroi d'un prêt sera donc l'évaluation *a priori* des coûts et des gains espérés du prêt ; le résultat de cette évaluation scellera le sort de la demande.

Cités par Apoteker (1996), les récents travaux de Santomero (1984) et Chevallier-Faral (1992) sur la firme bancaire se sont largement penchés sur les fondements économiques qui expliquent le fonctionnement des banques et justifient leur existence même. Les résultats de ces recherches permettent de mettre en lumière deux grandes fonctions bancaires :

- d'un côté, la gestion et la fourniture de moyens de paiement ;
- de l'autre, une fonction d'intermédiaire entre des apporteurs de financements disposant de liquidités excédentaires ou d'épargne, et des emprunteurs de fonds engagés dans un processus de production.

Selon Apoteker (1996), c'est autour de la transformation du risque que repose, pour l'essentiel, l'intermédiation bancaire traditionnelle. Rappel sans doute trivial aux yeux de nombre de praticiens bancaires, mais qui souligne que l'existence même de l'activité de crédit tient à cette capacité spécifique des banques de transformer des ressources réputées de risque faible en financements grevés par l'incertitude sur le déroulement futur des projets ainsi financés. La sensibilité de cette activité nous invite une fois de plus à relever l'importance de la qualité de l'information dans le traitement *ex ante* de la demande de crédit.

La collecte d'une information pertinente nécessite des moyens importants à cause de sa diversité. Selon Nembot Ndeffo et Ningaye (2011), la production des services d'information génère des coûts de diverses natures. Il s'agit des coûts de recherche, des coûts d'évaluation des projets pour s'assurer des capacités futures de remboursement de l'emprunteur, des coûts de suivi et de contrôle pour éviter aux banques de subir des comportements opportunistes de la part de certains investisseurs, ce qui rejoint le concept de coûts de transaction. Pour y faire face, la banque entreprend de formaliser le « cadre d'affaires » à travers un contrat qui va sécuriser son engagement vis-à-vis du débiteur.

Les contrats optimaux sont ceux qui réduisent substantiellement les coûts, fluidifient le système de gestion des risques et incitent les firmes à informer les banques sur les rendements des investissements (Scannavino, 1994) réalisés par elles. L'avantage pour les banques est de devenir des prêteurs efficaces dans la mesure où elles sont censées identifier les projets les moins risqués. Toutefois, les banques ne sont pas toujours à l'abri d'une déconvenue.

Aussi, Williamson (1975,1985) relève que les conditions nécessaires à la conception de contrats incitatifs sans failles sont rarement réunies. C'est le cas en particulier sur le marché spécifique du crédit. Le crédit est certes différent d'un produit classique. Sa livraison et son paiement peuvent être très éloignés dans le temps. En fait, le crédit est délivré aujourd'hui contre une promesse de paiement dans le futur. Cette situation crée un risque de non-remboursement dont l'emprunteur et le prêteur ont des appréciations différentes. Donc, la banque, pour assurer sa profitabilité, doit éviter les problèmes liés à l'existence d'asymétrie d'informations.

Les travaux de Stiglitz et Weiss en 1981 intitulé « *Credit Rationning in Markets with Imperfect Information* », contribuent à la compréhension du fonctionnement du marché du crédit. Pour ces deux auteurs, le taux d'intérêt n'est pas une variable qui s'ajuste sous la simple action de la loi de l'offre et de la demande comme c'est le cas sur les marchés parfaits. En mettant en relief le fonctionnement imparfait du marché du crédit, Stiglitz et Weiss affirment l'existence d'asymétries d'information entre le prêteur (le principal) et les emprunteurs (les agents) et, constatent le rôle du taux dans l'allocation des ressources. Face à l'incertitude née de l'asymétrie, la banque fait subir aux taux d'intérêt une augmentation de leur niveau par rapport à une situation idéale de marchés parfaits.

Pour Cieply et Grondin (2000), la banque (partie non informée) va proposer à l'emprunteur (partie informée), un choix de contrats parmi lesquels les différents types d'agents choisissent en fonction de leurs caractéristiques. Les contrats révélateurs les plus usuels reposent ainsi sur la fixation du niveau du taux d'intérêt et des garanties (Bester, 1985 ; Besanko, Thakor, 1987 ; Gillet et Lobez, 1992). Pour ces auteurs, le choix retenu par l'emprunteur va révéler sa caractéristique. Selon leurs conclusions, un emprunteur à haut risque accepte de supporter un contrat dans lequel l'apport en garantie est relativement faible et, le taux d'intérêt élevé.
A contrario, l'entrepreneur peu risqué refuse de s'engager dans un contrat à taux d'intérêt élevé mais, est prêt à apporter des garanties importantes.
Ces exigences fixées par l'organisme prêteur vont affecter l'allocation des ressources de deux manières : d'une part, il se crée un effet de sélection adverse (risque d'opportunisme *ex ante*) et d'autre part, un problème d'aléa moral (risque d'opportunisme *ex-post*).

3.3 La sélection adverse

La sélection adverse, appelée aussi anti-sélection, est une situation consécutive à l'asymétrie d'information.
Lorsque les acheteurs observent imparfaitement la qualité de biens qu'ils désirent acquérir, les vendeurs surestiment la qualité de leurs produits afin de les vendre au prix le plus élevé possible. Le marché est perturbé par le fait qu'une partie des acteurs connaît mieux les caractéristiques du bien échangé au moment de la signature du contrat. Le prix ne jouant plus totalement son rôle d'information, le marché concurrentiel ne peut plus fonctionner efficacement. Dans un tel cadre, les vendeurs de biens de bonne qualité, qui valent effectivement un prix élevé, peuvent être dans l'impossibilité de vendre leur produit à leur véritable prix.

Dans un article célèbre « *The market for lemons : Quality uncertainty and the market mechanisms* », Akerlof (1970) va démontrer que le prix n'est pas nécessairement synonyme de qualité, bonne ou mauvaise selon son évolution. Et pour cela, il prend l'exemple d'un marché de cent voitures d'occasion où cinquante sont des modèles de mauvaise qualité (« lemons ») et cinquante sont des modèles de bonne qualité. Qui connaît la qualité exacte du modèle proposé ? Certainement pas l'acheteur. Seul le propriétaire dispose de l'information. Pour les acheteurs potentiels, l'asymétrie d'information est totale. Quel sera le prix du marché ? Tout laisse à penser que le propriétaire d'un mauvais modèle est prêt à le vendre beaucoup moins

cher que le propriétaire d'une voiture de bonne qualité. Si la qualité des modèles est parfaitement identifiée, pas de problème. Par contre, que se passe t-il si l'acheteur est incapable d'estimer la qualité du modèle proposé, asymétrie d'information oblige ?
À cette question, Akerlof répond simplement : en proposant un prix unique, qui pourrait être un prix moyen, le marché permet uniquement la mise en vente des modèles de médiocre qualité. A ce prix, les propriétaires des modèles de bonne qualité se retirent du marché, le prix moyen du marché étant trop faible. L'asymétrie de l'information exclut donc du marché les produits de bonne qualité au profit des produits de moindre qualité. C'est ce qu'on appelle donc l'anti-sélection ou sélection adverse. « Les mauvais produits chassent les bons » à l'image de la fameuse loi de Gresham[3] selon laquelle « la mauvaise monnaie chasse la bonne ». Ainsi, le laisser-faire peut avoir des conséquences désastreuses : élimination des bons produits, voire absence d'échange.

Pour expliquer le fonctionnement imparfait du marché du crédit, nous allons nous aligner sur les travaux de Stiglitz et Weiss qui reconnaissent l'existence d'asymétries d'information entre les prêteurs (le principal) et les emprunteurs (les agents). En effet, le banquier, prêteur sur le marché du crédit, ne connaît qu'imparfaitement les risques afférents aux prêts qu'il accorde. En revanche, les emprunteurs connaissent la probabilité de réussite de leur projet, et leur degré d'intention de faire des efforts pour rembourser coûte que coûte les sommes dues.
Pour faire face à cette incertitude du marché, les banques fixent des taux d'intérêt assez élevés pour leur permettre de se couvrir de la probabilité de tomber sur de mauvais emprunteurs. Mais selon Stiglitz et Weiss (1981), une augmentation du taux d'intérêt, permettant de compenser les pertes issues des défauts de remboursement, se traduira premièrement par la démission des emprunteurs les plus enclins à rembourser leur prêt ; Hugon (1996), confirme que face à une augmentation du taux d'intérêt, « *les emprunteurs solvables préféreront s'abstenir plutôt que de ne pas rembourser* », ils vont se retirer du marché (La Due, 1990). Deuxièmement, elle va attirer les individus dont les projets sont les plus risqués.

En résumé, cet accroissement du coût du crédit va décourager les emprunteurs les moins risqués et encourager les plus risqués, car ce sont ces derniers qui peuvent anticiper des rendements élevés. Ainsi, la banque sélectionne involontairement des emprunteurs risqués. La sélection adverse ou l'anti-sélection se réfère à l'accroissement du risque de sélection de

[3]Sir Gresham (1519-1579) était un financier au service de la couronne d'Angleterre au XVI° siècle. Il avait découvert que lorsque deux monnaies circulent, la monnaie qui inspire le moins confiance est utilisée pour réaliser les paiements, alors que la meilleure monnaie est thésaurisée.

mauvais clients par une institution financière en situation d'information incomplète. Pour Gertler et Hubbard (1988), « The agency problem introduces real costs to the investment process to the extent that the provisions of the financial contract induce the entrepreneur to invest in a way that differs from what she would choose under symmetric information ».

Le cadre d'analyse généralement utilisé pour les modèles d'anti-sélection, établit les hypothèses suivantes :

- Les emprunteurs disposent d'une information privilégiée sur le degré de risque de leur projet (Calomiris et Hubbard, 1990 ; Stiglitz et Weiss, 1981). En outre, ils sont les seuls à connaître l'usage qu'ils font des sommes empruntées pour financer un projet d'investissement précis et leur mode de gestion peut différer de celui préconisé par les banques (Gertler et Hubbard, 1988).
- Les emprunteurs observent sans coût le rendement *ex-post* de leur projet, alors que les prêteurs ne peuvent l'observer qu'en payant un coût fixe d'audit (modèles avec *costly state verification ;* Townsend, 1979 ; Bernanke et Gertler, 1989).

Aussi, ne parvenant pas à repérer les emprunteurs risqués ou encore les projets risqués, le prêteur va préférer utiliser le taux d'intérêt non pas pour équilibrer le marché mais pour rationner le crédit (Stiglitz et Weiss, 1981 ; Jaffee et Stiglitz, 1990). Ainsi, non seulement les emprunteurs à faible risque n'arrivent pas à trouver le moyen de financer leurs projets, mais tous les emprunteurs ne réussissent pas à se faire financer car le crédit a été rationné.
Le taux d'intérêt agit donc, à travers deux mécanismes : d'une part, c'est lui qui permet d'équilibrer l'offre et la demande sur le marché du crédit et, d'autre part, il agit comme un outil de « sélection » des emprunteurs potentiels et par là, affecte la qualité du portefeuille de prêt du prêteur. Au-delà de la sélection adverse, l'allocation des ressources est également affectée par l'aléa moral.

3.4 L'Aléa moral

Dans le domaine du crédit, l'idée de l'aléa moral ou le « hasard moral » provient du fait que les prêteurs ne peuvent pas contrôler ou contrôlent mal les actions des emprunteurs et par conséquent le rendement des prêts (La Due, 1990 ; Cieply et Paranque, 1997).
L'emprunteur peut en effet choisir, une fois le financement octroyé, un projet plus risqué que le projet sur la base duquel il a obtenu son crédit. Il apparaît alors un phénomène de

substitution des actifs que décrivent Jensen et Meckling (1976) et Stiglitz et Weiss (1981). L'emprunteur qui se trouve seul devant son unique responsabilité réalise une action dissimulée opportune afin de maximiser son objectif de rentabilité, quitte à délaisser partiellement ou totalement son projet d'investissement initial.
En d'autres termes, il « détourne » la ressource obtenue vers une autre utilisation non déclarée *ex ante*. Compte tenu de l'asymétrie d'information, l'individu non informé (le principal) ne peut apprécier et anticiper l'action de son « partenaire » (l'agent). Celui-ci se comporte donc dans son propre intérêt. Face à la défaillance avérée du remboursement, il annonce au principal non informé que les mauvais résultats sont le fait d'événements indépendants de sa volonté.

Pour Cieply et Paranque (1997), c'est ni plus ni moins que la manifestation de l'aléa moral qui résulte de l'existence d'asymétries d'information apparaissant pendant le déroulement du contrat de prêt. Dès lors, devant l'incertitude, le risque « pressenti » d'aléa moral mène les banques traditionnelles à ne pas accorder de crédit aux microentrepreneurs, en particulier ceux qui ne peuvent offrir des biens personnels en garantie, et notamment dans les pays dans lesquels le droit des hypothèques ou autres garanties n'est pas suffisamment développé.
Aléa moral et anti-sélection, entre ces deux faits existent une forte intimité. Pour Bardhan et Udry (1999, p. 78)[4], il est artificiel de traiter séparément les questions de sélection adverse et d'aléa moral parce que tous deux sont liés au contexte d'information imparfaite.
En réponse aux conséquences, évoquées plus haut, dues à l'imperfection du marché et notamment aux asymétries d'information qui caractérisent le marché du crédit au Gabon, la naissance des financements palliatifs va permettre aux TPE de s'assurer des ressources nécessaires à leur développement.

En règle générale, la banque s'appuie sur l'analyse des garanties réelles de l'emprunteur pour accorder ou refuser un prêt. Du fait de l'asymétrie informationnelle liée à l'absence d'historique, les banques s'appuient sur les sûretés pour prendre la décision du prêt. Les emprunteurs potentiels qui ne peuvent pas apporter ces garanties, se retrouvent en situation d'exclusion bancaire. Gloukoviezoff (2004) propose la définition suivante de l'exclusion bancaire : « L'exclusion bancaire est le processus par lequel une personne rencontre de telles difficultés d'accès et/ou d'usage dans ses pratiques bancaires, qu'elle ne peut pas ou plus

[4]« We should note that it is artificial to treat separately the issues of adverse selection and moral hazard because most economic environments are characterized by a mixture of the two ».

mener une vie sociale normale dans la société qui est la sienne. Une situation d'exclusion bancaire n'est donc définissable que par rapport aux conséquences sociales des difficultés d'accès et d'usage qui la composent ». Au regard de notre thème de recherche, nous pouvons avancer que l'exclusion bancaire correspond à l'incapacité par le porteur d'un projet d'accéder à un financement par un prêteur.

Interprétée par la théorie d'agence, cette attitude du prêteur est tout à fait rationnelle. La relation de crédit peut en effet être considérée comme une relation d'agence par laquelle le prêteur (le principal) apporte des fonds aux microentrepreneurs (les agents) qui s'engagent à rembourser le principal et à lui payer les charges d'intérêt aux échéances et conditions fixées dans un contrat établi au préalable entre les parties. Un problème d'agence se pose car dans toute relation de crédit, les intérêts de l'emprunteur et du prêteur potentiellement diffèrent : alors que le premier est essentiellement concerné par la rentabilité des capitaux empruntés, l'autre l'est par la solvabilité du premier (Jullien-Pallanque, 1995). C'est pourquoi, le prêteur va devoir contrôler l'utilisation que l'emprunteur fait des fonds qu'il a reçus. Ce contrôle entraînera bien évidemment des coûts pour le prêteur. Par conséquent, s'il est conscient que l'augmentation des taux d'intérêt entraîne une plus grande probabilité de défaut de l'emprunteur, il se verra contraint de renforcer son contrôle. Si l'augmentation des coûts de surveillance devient supérieure au supplément de rentabilité attendue à la suite de l'augmentation des taux d'intérêt, l'efficacité économique suggère au prêteur de rationner le crédit.

En effet, alors que sur le marché des biens et des services, la livraison du bien et le paiement par l'acheteur sont quasi simultanés et s'effectuent à un prix donné, sur le marché du crédit au contraire, le prêteur et l'emprunteur s'échangent une promesse de remboursement (Joseph, 1995). Ce décalage peut déboucher sur la non-réalisation du solde d'un prêt du fait d'une éventuelle détérioration de la capacité de l'emprunteur. Selon Lobez (1997) : « la valeur de la créance dépend directement de la solvabilité du débiteur, laquelle aura pu évoluer depuis la signature du contrat ». Il subsiste par conséquent « un risque de non paiement des intérêts et du principal lors des échéances futures » (Psillaki, 1995, p.69).

S'il est vrai que toute relation de crédit se caractérise par cette incertitude, celle-ci est d'autant plus forte dans les pays en voie de développement. L'une des contraintes principales au

financement est le risque attaché au projet. La difficulté majeure à laquelle se heurtent les banques des pays africains réside dans leur incapacité à cerner de façon suffisamment précise le risque présenté par les PME classiques et, *a fortiori*, les très petites entreprises (Bloy et Mayoukou, 1994). Les registres comptables (lorsqu'ils existent) ne peuvent offrir aux banques une connaissance fiable sur la qualité et la solvabilité des clients potentiels dans la mesure où la plupart du temps une partie importante des ventes sont non-déclarées. Il est donc très difficile pour les prêteurs de récolter des informations pour déterminer la qualité des débiteurs. De telles recherches entraîneraient un coût démesuré pour les prêteurs au vu des faibles montants de prêts demandés. Par conséquent, le risque d'anti-sélection est bien présent dans ces pays.

Etant donné l'existence d'asymétrie d'information entre les prêteurs et les emprunteurs, le prix (le taux d'intérêt) ne contient plus toute l'information disponible à la prise de décision des agents économiques. Le bon fonctionnement du marché est donc entravé. Cette solution de rationnement de crédit n'est toutefois pas efficace puisque selon Aryeetey et Udry (1997) :

- d'une part, des pauvres particulièrement sûrs avec des projets aux rendements attendus élevés peuvent ne pas avoir accès à un crédit parce qu'ils ne parviennent pas à convaincre les banques de la qualité de leur projet ;
- et, d'autre part, des prêteurs ayant accès à des sources de financement particulièrement bon marché ne peuvent accéder à certains marchés locaux car ils ne savent pas faire la distinction entre les bons et les mauvais emprunteurs.

Néanmoins, la perspective de la théorie d'agence indique que des mécanismes palliatifs sont possibles. Le financement palliatif et solidaire répond à cette demande de crédit en mettant en place des mécanismes de financements alternatifs. Ces mécanismes sont analysés dans la section suivante.

Section 4. Les modes de financement alternatif

Pour faire face aux carences du marché, des mécanismes de financements alternatifs vont voir le jour dans bon nombre de pays afin de permettre l'accès des microentrepreneurs au crédit. Conformément à ce qu'avance l'article de Stiglitz et Weiss (1981), il est essentiel que ces mécanismes de financement alternatifs parviennent à réduire l'asymétrie d'information entre les agents économiques pour restreindre l'incertitude associée à l'activité de prêt.

Au départ, les microentrepreneurs se sont d'abord tournés vers des sources de financement informelles, y compris auprès d'usuriers. Pour Adams (1994, p. 14), ce secteur hétérogène regroupe « toutes les transactions financières (emprunts et dépôts) qui ne sont pas règlementées par une autorité monétaire centrale ou par un marché financier central ». Elles sont marquées par une grande souplesse. Selon Adams (1994), la tenue d'une comptabilité n'est pas une condition indispensable à l'octroi de crédit, les délais d'obtention du crédit sont brefs, la durée du crédit est adaptée aux besoins des microentrepreneurs, etc.

En observant cette vague « microfinancière », on se rend compte que les mécanismes informels développés à la périphérie du circuit classique des pays subsahariens sont nombreux et varient en fonction de la zone géographique (avec ou sans obligation d'épargne préalable, avec ou sans une garantie solidaire d'un proche ou d'un parent, crédit octroyé à une personne ou à un groupe, etc.), probablement parce qu'ils répondent chacun aux besoins spécifiques d'une niche de marché (Aryeetey et Udry, 1997).
Sans avoir l'ambition de recenser précisément les différentes formules développées dans le monde, nous allons répertorier les modes d'organisation les plus référencés dans la littérature, regroupées en deux grandes catégories : collective et individuelle.

4.1 Les structures de financement en périphérie du marché bancaire

Face aux conséquences de l'exclusion constatée des TPE par le système bancaire classique, les circuits des ressources organisés en périphérie du marché bancaire jouent un rôle croissant et salvateur. Aryeetey et Udry (1997) retiennent deux grands modèles : les modèles de crédits à des groupes et les modèles de crédits individuels.

4.1.1 Les tontines

Wanga (1983) définit la tontine comme étant: « (...) une association mutuelle, solidaire, dont le but est d'assister matériellement et moralement ses membres et de sauvegarder leurs intérêts». Elles sont créées sur l'initiative des membres, dans le cadre de relations familiales, politiques, sociales ou tout simplement amicales. La cohésion sociale des membres est indispensable au bon fonctionnement du système car celui-ci est basé sur la confiance et la parole donnée (Albert, 1997).
Système de prêt collectif tournant, elles reposent sur le principe d'engagement solidaire. Chaque membre du groupe reçoit son prêt à « son tour » et à « sa période » après une période

d'épargne. Une tontine correspond à « une mobilisation et à une redistribution périodiques et rotatives de l'épargne et permet à la personne qui bénéficie du tour de recevoir une somme plus importante » (Lambert et Kefing, 2002).

La qualité de membre du groupe est assortie de contraintes telles que la participation à des réunions pour s'accorder sur les modalités du crédit (détermination de l'ordre des prêts, etc.) ainsi que pour assurer la collecte des remboursements des différents membres.

Ce mode de mobilisation financière rencontre un vif intérêt au Gabon. Plusieurs petits commerçants arrivent à soutenir leurs activités marchandes à travers leur participation à des tontines. Il s'agit essentiellement de femmes commerçantes possédant des étals sur les marchés municipaux ou autres (implantations spontanées et non autorisées par les services municipaux).

Il faut ajouter que cette forme de tontine observée au Gabon donne l'obligation aux membres de cotiser pour prévenir des risques tels que le décès ou la faillite d'un membre.

4.1.2 Les Coopératives

Les coopératives sont constituées de membres qui présentent la caractéristique commune d'avoir des besoins qui ne peuvent pas être satisfaits dans le cadre du fonctionnement normal de l'économie de marché (en l'occurrence ici, du crédit) et qui décident de mener une action collective en créant une institution particulière qui soit à même de répondre à leurs besoins (Soulama, 2002).

Cette forme organisationnelle en matière de financement alternatif, préfigure l'existence de petites entreprises ayant atteint un niveau de masse financière appréciable. Ce cas de figure n'apparaît pas au Gabon. Les TPE y évoluant connaissent une faible croissance qui ne leur permet pas de dégager une épargne suffisante. Elles sont donc fragiles et incapables de s'ériger en coopérative.

La coopérative présente la particularité que ses membres doivent obligatoirement prendre une participation à son capital. Le pouvoir y est exercé démocratiquement selon le principe « un homme, une voix » et non pas selon l'importance des participations comme c'est le cas dans une société anonyme. Par ailleurs, les fonds de cette institution peuvent provenir de deux autres modalités de financement : grâce à l'épargne des membres qui, outre leur prise de participation au capital ont bien souvent la possibilité d'opérer des dépôts et/ou grâce à des

financements extérieurs tels qu'emprunts, subsides publics, donations, etc. (Hugon, 1996a ; Platteau, 1987).

La double qualification de propriétaire et de clients est également censée agir comme une incitation à exercer un contrôle sur la gestion de l'institution. Les membres de la coopérative se doivent d'adhérer aux valeurs éthiques d'honnêteté, de transparence, de responsabilité sociale et de préoccupation pour les autres. En outre, les particularismes de cette forme organisationnelle contribuent à son succès (Ledgerwood, 1999**).** En effet les membres, à la fois prêteurs et emprunteurs, ont une convergence d'intérêts permettant d'éviter le conflit d'agence.

Au-delà de cette forme, le cas de la Grameen Bank nous donne l'exemple d'une véritable intermédiation entre l'exclusion et l'inclusion.

4.1.3 La Grameen

Fondée en 1976 au Bengladesh par Yunus M., la Grameen Bank (GB) est une banque spécialisée dans le micro-crédit. Sa philosophie consiste à aider les pauvres qui n'ont pas habituellement accès au crédit et la possibilité d'obtenir de petits prêts.

Pour atteindre cet objectif, la GB « octroie de tout petits prêts aux pauvres, principalement des femmes (97% des bénéficiaires), pour leurs activités de microentreprises et en se basant sur la caution d'un groupe solidaire comme garantie de remboursement » (Roy, 2005, p.19). Les prêts sont délivrés, en général, dans des régions rurales où la proportion de gens pauvres est plus élevée. Selon la GB, grâce à ces petits prêts, les femmes qui en ont bénéficié ont réussi à élever leur statut, à être moins dépendantes de leurs maris et elles ont amélioré leurs habitats ainsi que la nutrition de leurs enfants. « Le crédit, lorsqu'il passe par les femmes, amène plus rapidement des changements que lorsqu'il passe par des hommes » (Yunus, 2006a, p.114). La moitié des femmes et leurs familles réussissent à se hisser au-dessus du seuil de la pauvreté en cinq ans, tandis qu'un autre quart est tout près d'y parvenir (Yunus, 2006a, p.I51). « The success of this approach shows that a number of objections to lending to the poor can be overcome if careful supervision and management are provided » (GB, 2007, site Internet officiel)[5]. Cela peut se traduire par des rencontres avec les emprunteuses. Les employés de la banque n'ont pas seulement un rôle de collecteur de prêts. Ils doivent aussi épauler les emprunteurs et leur donner des conseils pour leurs microentreprises.

[5] Le succès de cette approche montre qu'un certain nombre d'objections à des prêts pour les pauvres peuvent être surmontés si la surveillance attentive et la gestion sont assurées".

Les prêts sont consentis individuellement, mais la solidarité du groupe qui est une contrainte « obligeante » amène l'assemblée (en cas de nécessité) à faire pression sur ses propres membres pour assurer un remboursement dans les termes convenus. Autre particularité, l'existence d'un système de remboursement journalier qui peut devenir hebdomadaire. Ce système facilite le remboursement puisque les versements sont faibles et réguliers. Il a « été conçu non seulement pour aider les emprunteurs et renforcer leur détermination, mais aussi pour augmenter nos chances de récupérer nos fonds » (Yunus, 2006a, p.143).

Il faut tout de même relever que l'expérience positive de la Grameen va entrainer dès 1979 une évolution au niveau de ses pratiques par une extension spatiale de ses activités. Elle va ensuite, en 1983, être transformée en banque indépendante par le gouvernement du Bengladesh. Ainsi, la Grameen nouvelle formule « réunit beaucoup de leçons apprises par l'expérience, mais va bien au-delà avec quelques changements fondamentaux » (Rutherford, 2006b, p.1). Cette transformation a contribué à éliminer la rigidité antérieure qui, au départ, représentait la faiblesse principale de ses procédures.

L'obtention des prêts est plus facile et les arrangements concernant les remboursements menacés sont beaucoup plus adaptés aux réalités de l'environnement. Si un débiteur a des difficultés en cours de route, le prêt sera rééchelonné sur une plus longue période pour lui permettre de se réajuster et de rembourser un plus petit montant à la fois.
A cela, il faut ajouter la formation qui est une autre forme d'accompagnement en cours dans les « groupes solidaires » composés de cinq membres. Les membres reçoivent une formation qui leur permet de comprendre le fonctionnement de la banque (Yunus, 2006a, p.l36). Une fois la formation terminée, « les cinq membres du groupe passent séparément un test. La plupart d'entre eux ne sachant ni lire ni écrire, il n'y a pas d'examen écrit, mais il leur faut faire la preuve qu'ils savent de quoi ils parlent ». Les prêts sont octroyés seulement une fois que les futurs emprunteurs sont familiers avec les formalités de la banque (Yunus, 2006a, p.136). Cette formule optimise la relation entre la GB et ses débiteurs.

Toutefois, selon Stuart Rutherford[6], les changements les plus importants sont ceux qui sont reliés à l'épargne. Par exemple, les services de dépôts publics de la GB acceptent maintenant des dépôts des particuliers, non seulement de ses clients emprunteurs comme jadis, mais aussi

[6] Stuart Rutherford a dirigé une équipe, commissionnée en 2002 par *MicroSave*, sur le terrain, au Bangladesh, pour étudier les changements apportés à la Grameen Bank, examiner son évolution ainsi que la mise en pratique. Ce projet a commencé à la fin de 2002 et s'est poursuivi jusqu'à la fin de 2005.

des villageois qui ne sont pas membres. Il y a aussi les services de dépôts élargis pour les membres, ce qui veut dire qu'il y a une plus grande variété de comptes dédiés à l'épargne. D'une façon générale, les prêts collectifs ont pour particularité de reposer sur le principe du « cautionnement mutuel » ou encore du « crédit solidaire » (Albert, 1997), c'est-à-dire qu'ils font appel à la co-responsabilité des emprunteurs : en cas de défaillance d'un des membres du groupe, les autres membres s'engageant à rembourser à sa place afin de permettre la continuité de l'activité de crédit. Ils substituent ainsi le principe d'un « collatéral social » au traditionnel « collatéral matériel » requis habituellement par les institutions financières traditionnelles.

Ces formes de financement décentralisées qui laissent appréhender la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sous une approche communautaire ont vivement intéressé les organisations non gouvernementales (ONG) car elles marquent une rupture avec les politiques plus classiques. Dès lors, il n'est pas étonnant de voir un développement parallèle des organisations non gouvernementales ayant comme objectif la réduction de la pauvreté par la microfinance.

4.1.4 Les organisations non gouvernementales

Présentes dans les pays moins favorisés dans une optique de développement des populations pauvres, les ONG veulent répondre à une demande d'autonomie économique et sociale insatisfaite. Proches du secteur financier informel (puisque proches des pauvres), ces institutions se sont inspirées des pratiques développées par ce secteur pour octroyer du crédit aux pauvres, donnant naissance à de nombreuse initiatives communautaires et individuelles.

Grâce à l'aide de la coopération internationale qui acheminait un grand nombre de ressources destinées à financer ces institutions intermédiaires, elles ont pu proposer des taux de prêts suffisamment bas tout en adoptant les mécanismes qui font la force du secteur informel.

Au début des années quatre-vingt, ces intermédiaires financiers étaient jugées « des relais très efficaces pour acheminer les crédits et l'assistance technique jusqu'aux microentreprises » (OCDE, 1991, p.90). Grâce à ces nouvelles structures d'appui, les microentrepreneurs ont eu accès à davantage de ressources financières à moindre coût. L'apparition de ce type d'intermédiaire s'est manifestée par le biais de personnalités politiques qui s'en sont servies comme instrument de propagande. Le flou entourant la provenance des capitaux et leur utilisation ne permettent pas d'apprécier les résultats engrangés.

4.1.5 Les organismes microfinanciers étatiques

Une dizaine d'années après leur accession à l'indépendance, les gouvernements d'Afrique au Sud du Sahara sont intervenus afin d'alimenter les marchés de ressources financières destinées à financer le développement.

Il est établi que le développement est impossible sans un système financier efficace dont la qualité, la quantité, le coût et l'accessibilité sont aussi faibles que les niveaux des différentes infrastructures. La finance facilite la concurrence, l'intégration des marchés, l'intermédiation financière entre unités de production excédentaires et déficitaires, entre saisons, entre années, entre régions et entre sous-systèmes économiques (Desai et Mellor, 1993 ; Banque Mondiale, 2000 ; Khandker, 1998).

Aussi, pour répondre aux besoins sur le plan agricole par exemple, toutes les capitales se sont dotées d'un siège de Caisse de développement rural et agricole pour faire face au sous-développement de l'agriculture et assurer le développement des zones rurales engluées dans une sous-capitalisation destructrice et, permettre la circulation de valeurs monétaires. Selon Yaron et al. (1998), les agriculteurs ont besoin de crédit bon marché pour investir dans les nouvelles technologies et ne pas pâtir des politiques de crédit favorables aux zones urbaines ; les agriculteurs sont trop pauvres pour épargner.

4.2 Les sources de financement à caractère individuel

4.2.1 Les prêteurs individuels

Les prêteurs individuels agissent à l'intérieur de circuits non institutionnalisés qui répondent à des logiques mercantiles. Ils se situent hors de la réglementation existante et des contrôles officiels de la pratique du crédit. Ils sont motivés par des gains hautement importants. Cette offre de crédit est soumise à des taux d'intérêt élevés voire usuraires et se voit octroyée sans nécessité de nantissement ou de garanties juridiques. Il s'agit de commerçants de la distribution de détail et de demi-gros ainsi que de cadres de certaines administrations considérées comme des régies financières (Services des impôts, douanes, trésor public).

Ces prêteurs de type individuels n'imposent pas d'obligation sociale particulière (appartenance à un groupe, réunions hebdomadaires, etc.) (Aryeetey et Udry, 1997) au contraire des tontines. Ils constituent par conséquent la source de financement informelle la plus accessible et la moins contraignante.

Disposant de liquidités monétaires, ils utilisent des réseaux de rabatteurs qui mettent en place des mécanismes incitatifs basés sur la proximité. Cette formule permet d'obtenir de bons taux

de remboursement. Néanmoins, la faible densité des circuits et le niveau des taux pratiqués l'empêchent de bien financer les microentreprises rationnelles.

Enfin, une dernière catégorie a fait son apparition avec la dégradation des conditions générales de vie des populations urbaines poussées au chômage par la déflation : les prêteurs à gages.

4.2.2 Les prêteurs à gages

C'est une catégorie qui est considérée comme profitant de la détresse des débiteurs. Ces prêteurs accordent des crédits directement à des individus, en mobilisant des garanties matérielles représentant jusqu'à trois fois la valeur de la somme empruntée. Sont retenus en gage : des appareils ménagers, des bijoux, des téléphones portables, etc.

Ces différentes formes d'organisation, à travers leur mode de fonctionnement, permettent de réduire l'asymétrie informationnelle. Elles présentent néanmoins quelques failles face aux opportunismes qui caractérisent l'espèce humaine ; d'où la nécessité d'une règlementation. La section suivante va tenter d'apporter un éclairage à la question.

Section 5 : Réduction de l'incomplétude, les limites de la Théorie d'Agence (TA) et justification de la réglementation

Selon Lanha Magloire (2006), le financement est une pierre angulaire de la croissance et du développement. Les pays en voie de développement sont caractérisés par un dualisme financier où coexistent un secteur bancaire à faible densité, aux services limités, pratiquant une exclusion bancaire, et un secteur de finance informelle. Le manque d'information fiable sur les très petites entreprises et leurs projets est la cause essentielle du rationnement du crédit au détriment de cette catégorie organisationnelle. Avec la démission de la banque traditionnelle, les structures de la microfinance trouvent ainsi un terreau favorable. Le rationnement du crédit observé peut être réduit, en mettant en œuvre un certain nombre d'actions que n'entreprennent pas systématiquement les banques traditionnelles.

En partant des expériences des deux types de financement, nous allons spécifier les stratégies de résolution des problèmes d'information au regard de la Théorie d'Agence et analyser les cas de figure où la maitrise du problème d'information est effective.

5.1 Une meilleure maitrise de l'asymétrie d'information

Comme prédit par la théorie d'agence, les mécanismes de financements alternatifs présentent des avantages réels au niveau des différents types d'organisation.

5.1.1 Au niveau des organisations à caractère coopératif

Concrètement, le client type est une très petite entreprise qui a besoin d'un crédit de trésorerie ou d'un crédit pour investir. Il se trouve face à un organisme prêteur ayant une offre adaptée à sa demande.

Compte tenu du principe de solidarité qui marque le système d'allocation coopératif de crédit, la condition d'obtention d'un micro-crédit passe par la constitution d'un groupe solidairement responsable. C'est ce que de Briey (2003) qualifie de groupe solidaire dans une étude réalisée au Chili. Selon l'auteur les acteurs emprunteurs se regroupent de 4 à 8 entités pour garantir le prêt en cas de non remboursement par un des emprunteurs membre du groupe ainsi constitué.

L'ensemble du groupe désigne un chef qui est le récipiendaire de la somme empruntée. Cette dernière est répartie équitablement entre tous les membres au moins pour le premier crédit. Le montant global de l'emprunt augmente progressivement au cours du temps dès lors que les membres démontrent leur capacité individuelle à rembourser les crédits antérieurs (Aryeetey et Udry, 1997). Le montant des premiers crédits varie généralement entre 65.000 FCFA (environ 100 euros) et 130.000 FCFA (Bâ Amadou, 2009**)** et il n'y a pas de plafond aux crédits suivants. Le taux d'intérêt exigé est souvent relativement élevé (Wright & Alamgir, 2004) dans plusieurs pays comme l'indique le tableau ci-dessous :

Pays	Banques commerciales	Institutions de microfinance	Prêteurs informels
Indonésie	18%	26-63%	120-720%
Cambodge	18%	≈45%	120-180%
Népal	11,5-18% (selon secteurs d'activités)	18-24	606120%
Inde	12-15%	20-40%	24-120% (selon les régions)
Philippines	24-29%	60-80%	120% et plus
Bengladesh	10-13%	20-35%	180-240%

Tableau 1 :
Comparaison des taux entre banques commerciales, Institutions de microfinance et prêteurs informels
(Source *:* Wright & Alamgir, 2004)

La même tendance s'observe dans les pays subsahariens. Au Bénin par exemple les institutions de microfinance appliquent des taux autour de 27% (Acclassato, 2008) et 21% dans la zone CEMAC (Banque des Etats de l'Afrique Centrale, 2008).

Selon *Consultative Group to Assist the Poor* (CGAP, 2004), la structuration de rémunération des crédits octroyés par les institutions de microcrédit justifie le niveau élevé des taux à cause de l'intégration du coût du risque et des frais de dossiers. A cela il faut ajouter une épargne. Plutôt qu'une épargne préalable, il s'agit souvent d'une somme déduite du crédit lors de son décaissement. Cette épargne joue donc un rôle de garantie partielle du prêt.
Afin d'exercer un contrôle du fonctionnement du groupe des emprunteurs, l'établissement prêteur affecte un agent de crédit à la visite régulière de chacun des membres du groupe (Alary et Hache, 2001).

5.1.2 Au niveau des organisations à caractère individuel

Dans cette relation qui met en scène des « mono-emprunteurs » et des « mono-prêteurs », il faut relever que la proximité est un élément essentiel de la relation. L'exemple classique est celui qui lie la relation de crédit à une relation commerciale, généralement dans le commerce de détail ou encore la très petite distribution (étals, débit de boisson, épicerie de quartier).

Le prêteur commerçant possédant du stock de marchandises accepte d'accorder un crédit (fournisseur) à bas prix à un détaillant. Il détient deux comptes au nom du détaillant. Un compte enregistre le montant équivalent du crédit (marchandises) accordé, l'autre compte inscrit les versements d'espèces du détaillant auprès du grossiste qui devient ainsi un « garde porte-monnaie ». Le grossiste apparaît à la fois comme fournisseur et « banquier ». Fournisseur, parce qu'il livre de la marchandise à crédit au détaillant. « Banquier » parce qu'il encaisse les recettes journalières de son client.

Cette double casquette permet au grossiste d'avoir un contrôle direct sur l'état de remboursement du crédit marchandise octroyé au détaillant. En effet, cette forme de coopération permet au grossiste de proximité de diminuer la probabilité de défaut du petit commerçant. En cas de non paiement, le prêteur pourra dès lors déduire le remboursement de l'emprunt du dépôt de recettes réalisé par l'emprunteur.

L'observation des deux principales formes de base du financement alternatif nous amène à constater une réduction de l'asymétrie d'information.

5.1.3 La diminution du risque d'aléas

5.1.3.1 Sélection adverse

En ce qui concerne l'atténuation des aléas dans la forme individuelle du financement alternatif, la proximité géographique permet une meilleure connaissance des caractéristiques de l'emprunteur (Albert, 1997), grâce au recours à un intermédiaire local.

Pour ce qui est de la forme coopérative, le groupe inhibe les aléas à partir de plusieurs éléments de vie que les membres ont en partage (le quartier, le village, les relations commerciales). Les groupes ainsi constitués sont composés d'individus au risque identique (Stiglitz, 1990). En effet, aucun individu n'a intérêt à accepter dans son groupe un membre dont la probabilité de défaillance est plus grande dans la mesure où il devra assumer le remboursement du prêt de celui-ci en cas de défaut. La responsabilité conjointe est donc une incitation à mettre cette connaissance au service de la formation du groupe (Banerjee, Besley et Guinanne, 1994 ; Besley et Coate, 1995 ; Van Tassel 1999 ; Ghatak 1999 ; 2000, Ghatak et Guinanne, 1999).

5.1.3.2 L'aléa moral

Un niveau de coopération satisfaisant est atteint grâce à des mécanismes incitatifs :

- la relation de crédit repose sur la confiance, la solidarité, les principes d'honneur et de respect des engagements ;

- la décision d'octroi des crédits futurs est conditionnelle au comportement adopté par l'individu ou le groupe en matière de remboursement ;

- le groupe peut exercer une pression sur les autres membres afin que ceux-ci remboursent ; les mécanismes de surveillance et d'incitation au remboursement sont par conséquent pris en charge par le groupe (Albert, 1997) ;

- l'implication du prêteur avec l'emprunteur dans d'autres activités économiques que la seule activité de crédit lui permet de lier les termes de la transaction sur le marché du crédit à des transactions opérées sur d'autres marchés (Braverman & Stiglitz, 1982).

Bien qu'il ne soit en général pas coutume pour les prêteurs informels d'exiger des garanties puisque « la perspective de crédits futurs potentiels constitue une carotte pour le débiteur » (Albert, 1997), les prêteurs individuels ou *« moneylanders »* et les « prêteurs à gage » ont recours le cas échéant à celles-ci ; ces garanties consistent alors bien souvent en biens privés (montres, TV, terres, etc.).

Par ailleurs, le conditionnement du crédit à une épargne préalable par certains prêteurs informels permet d'inciter au remboursement et d'éviter la collusion au sein du groupe dans la mesure où une partie tout au moins de l'épargne du groupe sera gardée en cas de dissolution de celui-ci (phénomène de la « *joint liability* ») (Khandker, Khalily et Khan, 1995).

D'une façon générale, les prêteurs du secteur de la microfinance sont donc parvenus à mettre en place des mécanismes permettant de résoudre les problèmes de sélection adverse et d'aléa moral. Outre ces avantages pour les prêteurs, ils permettent de faciliter les opérations de crédit et de réduire ainsi les coûts liés à la mise en place et à l'exécution des contrats de prêts (simplification des procédures d'octroi de prêts notamment par le remplacement des garanties matérielles par des garanties solidaires, diminution des coûts de transport grâce à la proximité géographique, gestion d'un seul dossier pour tout le groupe, collecte des remboursements généralement prise en charge par le groupe, etc.).

Force est de reconnaître que ces organisations de financement alternatif ont permis aux microentrepreneurs à avoir accès à davantage de ressources financières à moindre coût. L'apparition de ce type d'intermédiation entre ces deux acteurs (organismes de financement alternatifs et TPE) peut donc être considérée à la lueur des théories contractualistes comme une solution rationnelle et plus efficace face à un problème de coopération dans un contexte d'asymétrie d'information.

Néanmoins, différents auteurs (Von Pisckhe ; Adams & Donald, 1983 ; Stiglitz, 1990 ; Yaron, 1992 ; Besley, 1995 ; Reinke, 1997) ont montré la difficulté de faire fonctionner de manière adéquate les mécanismes décrits ci-dessus afin de réduire l'opportunisme des individus ainsi que leurs limites, notamment en ce qui concerne les ONG et les programmes étatiques alimentés par des subventions.

5.2 Les limites

Selon Morduch (2000, p. 618), « Despite keen awareness of best practices, nearly all programs remain substantially subsidized ». Aussi, après l'engouement enregistré autour de la microfinance, plusieurs voix s'élèvent pour la présenter comme une activité « non industrialisante ». Pour ces pourfendeurs, certaines sources de financement se limitent à un réseau de connaissances et affichent des taux fort onéreux pendant que d'autres poursuivent des buts altruistes.

Basés sur une logique de dons et de dépendance des bénéficiaires, cette approche a engendré des taux d'arriérés ainsi que des coûts de fonctionnement très importants conduisant à la disparition progressive de nombreux programmes de microcrédit.

En effet, les subventions gouvernementales et celles de donateurs rendent dépendants les établissements de microfinance qui ne font pas d'effort pour couvrir leurs coûts de fonctionnement en raison des apports des parties prenantes précités (Brau et Woller, 2004). En plus, les subventions entraînent le laxisme des dirigeants et partant, provoquent des distorsions sur le marché (Balkenhol, 2007).

Tout ceci débouche sur une culture de non-remboursement et la mise en œuvre de pratiques laxistes qui rendent difficile l'émergence de systèmes financiers à vocation pérenne (Adams, Graham et Von Pischke, 1984). Les fonds disponibles bénéficient aux entrepreneurs aisés et membres de réseaux alors que les taux d'intérêts très élevés défavorisent les emprunteurs (Morduch, 2000) à faible densité capitalistique.

A cela, selon Balkenhol (2004/3), il faut ajouter que les coûts administratifs dans ces types de programmes sont élevés. Les alaires distribués ne sont pas en adéquation avec les tailles des transactions. A la suite de ce qui précède l'auteur conclut que « la performance financière ne coïncide pas nécessairement avec l'efficacité ».

Tout au long de son évolution, la microfinance a connu un interventionnisme étatique dans les pays du sud visant à viabiliser ce secteur par la massification des ressources.

Dans les années soixante, conformément au courant économique dominant à l'époque, afin de pallier les imperfections de marché, les gouvernements des pays du Sud ont tenté de maîtriser la montée du secteur informel par une intervention de l'Etat sur les marchés financiers (contrôle de l'offre de crédit, recours à la création monétaire et à l'endettement extérieur, création de banques étatiques, etc.). De l'avis des gouvernements dans les pays moins favorisés, les taux d'intérêt élevés exigés par de nombreux prêteurs informels étaient le reflet du pouvoir monopolistique que ceux-ci exerçaient. Par ailleurs, tout ce qui était associé à l'informel avait une connotation péjorative de « non-formalisé », « non-structuré » et qui devait être en conséquence « formalisé », « normalisé », intégré dans le secteur « moderne » afin de contribuer au développement de la société dont il fait partie. La conception sous-jacente du développement était celle d'une contribution à la modernisation, à l'image du processus d'industrialisation des sociétés occidentales (Larraechea et Nyssens, 1994).

Les gouvernements dans ces pays ont dès lors, d'une part, réglementé les taux d'intérêt à des niveaux fort bas et, d'autre part, mis en place des institutions publiques de microcrédit subsidiées et dirigées vers une clientèle cible. Ils espéraient ainsi à la fois évincer le secteur informel, augmenter l'efficacité économique (en rendant le crédit disponible pour les pauvres) et réduire l'iniquité (en réduisant les taux d'intérêt que ceux-ci devaient payer). Mais la faillite de nombreuses institutions publiques a mis à jour la faiblesse de cette stratégie face à la persistance d'un secteur informel mieux adapté que le secteur « dirigé ».

Aussi, cette politique est apparue structurellement inadaptée à la réalité socio-économique, faute d'enracinement au sein de la société civile, dans la mesure où elle a été historiquement développée en marge de celle-ci et où ses pratiques relevaient du clientélisme. Ces institutions publiques de crédit transplantées artificiellement ont été confrontées à des crises de légitimité qui ont eu pour effet une perte de confiance de la clientèle. La répercussion de cette méfiance s'est traduite en terme financier par une dégradation du taux de remboursement.

L'expérience gabonaise, en la matière, vient conforter cette assertion. Plusieurs entités ayant bénéficié de prêts ont tout simplement choisi de ne pas rembourser. Selon elles, cet argent mis à leur disposition était leur propriété, une forme de redistribution de la richesse nationale. Ces comportements vont entrainer la fermeture de la Banque nationale du crédit rural (BNCR) et des difficultés énormes pour d'autres organismes tels que le Fonds d'expansion et de développement de la petite et moyenne entreprise gabonaise (FODEX) et le Fonds d'aide et de garantie (FAGA). Dans la plupart des cas de figure, l'Etat s'est retrouvé en décalage avec les aspirations et les attentes de ses gouvernés lorsqu'il n'y avait pas un sentiment d'illégitimité.

Il apparait clairement que l'action centralisée et standardisée de l'Etat ainsi que son inertie liée au processus politique limite sa capacité à identifier les évolutions de la demande et à y répondre en introduisant des innovations (Laville et Nyssens, 2001) porteuses de changement. A partir des organismes « dirigés », l'intervention étatique ne permet pas « d'établir des relations personnalisées avec les emprunteurs, ni d'avoir un ancrage local fort, ou encore de flexibiliser leurs procédures pour les adapter aux besoins des emprunteurs » (De Briey, 2005).

Certains programmes n'ont pas intégré le paramètre économique et ont poussé la logique *welfariste* à l'extrême, laquelle s'est révélée contreproductive. Ces programmes basés sur une

logique de subventionnement et de dépendance des bénéficiaires ont été amenés à disparaître du fait de taux d'arriérés et de coûts de fonctionnement élevés.

La cause principale des échecs gouvernementaux a été attribuée essentiellement à une mauvaise compréhension du fonctionnement du marché du crédit : contrairement à ce que les autorités pensaient, les taux d'intérêt élevés ne reflétaient pas seulement un pouvoir monopolistique exercé par les prêteurs informels, mais aussi une prime de risque accrue dans un contexte d'asymétries d'information entre les prêteurs et emprunteurs. Or, les gouvernements n'étaient pas en mesure de mieux pallier ces problèmes d'asymétrie d'information que les prêteurs informels.
Pour répondre aux besoins des microentrepreneurs, la plupart des pays ont reconsidéré leur stratégie de développement.

5.3 Justification de l'institutionnalisation

Le développement de la microfinance au Gabon reste embryonnaire jusqu'en 1990 alors que dans plusieurs pays du continent, cette activité connaît un essor florissant. En effet, en dépit de quelques expériences menées depuis le milieu des années 80, le secteur de la microfinance n'a pas eu d'emprise significative sur le développement des TPE.
Néanmoins l'intérêt manifesté par une partie de la population située en périphérie du système bancaire traditionnel interpelle les autorités. C'est parce qu'elle peut faire courir des risques à l'épargne publique et perturber fortement l'économie locale, que la microfinance intéresse au plus haut degré les autorités en charge de la régulation et de la supervision du secteur financier (Lheriau, 2005).
Selon l'auteur, la microfinance constitue à la fois un outil essentiel au développement économique et/ou à la lutte contre la pauvreté. A partir des années 1990, trois facteurs principaux ont favorisé l'éclosion et l'expansion rapide de ce secteur.

En premier lieu, la grave crise des années 80 qui a sévèrement affecté l'économie du pays, a entraîné des restructurations profondes menées par l'Etat dans tous les secteurs d'activité où il avait une forte implication. Le système bancaire va connaître les fermetures en cascade de plusieurs établissements : Banque du Gabon et du Luxembourg, Banco Real, Interbanque, Meridien Bank, Bank of Credit & Commerce International (Overseas) LTD, Barclay's bank, Banque Nationale du Crédit Rural, Banque Privée de Gestion et de Commerce. Ces

fermetures, en laminant les petites épargnes, ont accru, dans les populations à faible revenu surtout, un climat de défiance. Ces faillites ont également provoqué des licenciements massifs notamment de cadres de banque expérimentés qui, faute de mieux pour subsister, se sont lancés dans la création incontrôlée des entités de microfinance.

Par ailleurs, cette évolution a eu pour conséquence une sélection plus grande des populations par rapport à l'accès aux services bancaires et une aggravation de la sous bancarisation, surtout des zones rurales. Dès lors, les structures de microfinance se sont révélées de plus en plus attractives par leur proximité, la simplicité de leur approche commerciale et leur capacité d'adaptation présumée.

En second lieu, l'intérêt porté à la microfinance s'est amplifié parce que désormais considérée comme un des vecteurs essentiels de la lutte contre la pauvreté.

Enfin, l'activité de microfinance au Gabon s'est effectuée dans un cadre institutionnel particulièrement obsolète. La convention régissant les activités des banques et des établissements financiers s'est révélée inadaptée à cette nouvelle forme d'activité financière. En effet, les formes juridiques de type coopératif et associatif, l'extrême dispersion géographique des entités concernées, l'émiettement des opérations de crédit et d'épargne ont rendu difficilement applicable la dite convention.

L'administration gabonaise a laissé les entités de microfinance s'appuyer sur les lois relatives aux associations ou aux coopératives en vigueur sans que ces textes aient été spécifiquement conçus pour l'activité d'épargne et de crédit. Ainsi, des points de fragilité vont apparaître avec des difficultés au niveau :

- du suivi et du contrôle des EMF ;
- de la coordination et de la régulation des activités dans un même espace ;
- du développement de la microfinance en milieu rural.

Toutes les crises résultant de croissances trop rapides et non maîtrisées vont conduire certains EMF à des dégradations de portefeuille, des suspensions de crédit, voire des fermetures de réseaux.

Selon un rapport de la Commission Bancaire de l'Afrique centrale (COBAC), cet environnement a contribué non seulement à un développement sans contrôle des structures de microfinance mais aussi à de nombreux cas de faillite qui ont obéré les économies d'une population devenue méfiante, au risque de compromettre les chances de survie du secteur émergent et, surtout, de consacrer définitivement la défiance d'une grande frange des populations de la zone à l'égard de tout organisme financier.

La COBAC est un organisme spécialisé de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) qui assure la régulation du système bancaire grâce à un plan comptable commun, un système de reporting et une harmonisation des règles. Elle exerce également un rôle important de réglementation et de régulation de la microfinance.

Selon la COBAC (2002), « la microfinance est une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier et qui pratiquent, à titre habituel, des opérations de crédit et ou de collecte de l'épargne et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel ».

L'essentiel de la réglementation de cette activité a été réalisée entre 1996 et 2002. Elle concerne tous les établissements de microfinance, quelque soit leur forme juridique, à partir du moment où ils exercent publiquement et habituellement une activité de collecte de l'épargne et de crédit. L'assainissement opéré par la COBAC, entre 2001 et 2003, a fait passer le nombre d'unités d'EMF au sein de la CEMAC de 1000 à 600 unités disposant d'une viabilité institutionnelle et financière.

Néanmoins, un débat de fond subsiste entre deux courants de pensée, «*Welfarist*» et «*Institutionalist*». Cette opposition contrastée entre ces deux courants de pensée constitue ce que Morduch (2000), qualifie de « *microfinance schism* ».

L'approche institutionnaliste vise la création d'institutions financières vouées à servir des clients qui ne sont pas servis ou qui le sont insuffisamment par le système financier formel (Woller et al. ; 1999). Elle vise la création d'un système parallèle d'intermédiation financière viable qui servirait les pauvres. La thèse des institutionnalistes repose sur l'idée que le microcrédit, aussi efficace soit-il, ne fera jamais de véritable différence sur le niveau général de pauvreté dans le monde si ses opérations dépendent du financement des donneurs. Pour eux, les donneurs sont imprévisibles et de nature à retirer leur soutien en fonction de leurs intérêts changeants.

Dans ces conditions, les EMF se doivent d'aspirer à l'autosuffisance (Gonzalez-Vega, 1993). En d'autres termes, ils doivent être capables de couvrir les charges des opérations avec leurs produits et construire une structure financière solide. La rentabilité est la seule façon de se défaire de la dépendance envers les donneurs et d'accéder aux marchés financiers. La position institutionnaliste s'est développée vers le milieu des années 90 au fur et à mesure que la microfinance s'établissait et devenait un outil de développement.

Par contre, l'approche Welfariste ne vise pas à proprement parler d'efficacité économique mais opère plutôt d'un point de vue d'équité sociale. Il faut toutefois noter une brèche au sein du courant Welfariste. De nombreuses ONG sont prises entre, d'une part, leur volonté de trouver de nouvelles sources de financement extérieures afin d'être en mesure d'octroyer davantage de crédits aux pauvres et d'assurer leur viabilité financière et, d'autre part, leur souci de rester au service d'une clientèle démunie par rapport à laquelle elles craignent de se détourner en appliquant les lois du marché.

Aujourd'hui des voix s'élèvent et insistent notamment sur les distorsions dont les subsides sont à l'origine et la capacité limitée des donateurs à répondre à la demande massive de microcrédits.

Les partisans de l'efficacité financière cherchent avant tout à mettre en place des systèmes d'intermédiation qui offrent des services d'épargne et de crédit sur des bases pérennes et commerciales (Otero & Rhyne, 1994). Ces programmes recherchent l'autosuffisance et la viabilité financière des institutions. Ces nouvelles initiatives présentent deux caractéristiques essentielles : une volonté de massification du crédit ainsi qu'une volonté de pérennisation des institutions.

Au-delà de l'amélioration du bien-être des déshérités, l'objectif recherché est « l'inclusion » des exclus du secteur bancaire traditionnel par des organisations à caractère microfinancier. A l'intérieur de cette nouvelle logique, deux grandes tendances s'observent actuellement :

- Un processus de « *downgrading* » des programmes de microcrédit

Compte tenu des résultats satisfaisants enregistrés par plusieurs établissements de microfinance en matière de recouvrement, des banques commerciales traditionnelles commencent à s'intéresser au segment de clientèle que représentent les microentreprises. Celles-ci sont également à la recherche de nouvelles niches de marché sous la pression d'une concurrence de plus en plus vive. C'est le cas, au Gabon, de la Banque Internationale du Commerce et de l'Industrie.

- Un processus d'« *upgrading »* des programmes de microcrédit

Dans certains pays où la volonté d'institutionnalisation est marquée, un processus de réglementation du marché commence à voir le jour. Cette dynamique a pour objectif principal d'encadrer les mutations des ONG et associations tontinières en EMF pérennes dans une évolution appelée « *upgrading* ». Mais l'expérience rencontre des difficultés.

En dépit des règles édictées, la forte présence des acteurs de base à faible facultés intellectuelles au sein des équipes dirigeantes se traduit par une gouvernance approximative entrainant un faible taux de réussite. Lecuyer (2000) relève la compétence insuffisante des personnels. Ceci fait dire à Wampfler (2001) que la qualité de la gouvernance et les conflits d'intérêts qui opposent les parties prenantes sont autant de difficultés au processus de « *upgrading* »

On note ainsi deux extrémités d'un spectre à l'intérieur duquel différentes modalités de programmes de microcrédit s'inscrivent (Otero et Rhyne, 1994). Le défi actuel des programmes de microcrédit consiste à trouver un juste équilibre (« *Trade-off*' ») entre une rentabilité financière satisfaisante et le maintien de la mission sociale de l'organisation.

Cette mise en perspective historique nous a permis de voir qu'en fonction du paradigme de développement retenu d'une part et des théories économiques dominantes d'autre part, différents modes d'intervention en matière de microcrédit ont été et sont mis en place dans les pays moins favorisés, sans pour autant qu'un modèle ait pu véritablement démontrer sa supériorité sur un autre. Pour de nombreux auteurs, ces différents modes d'intervention mis en place peuvent être vus comme des institutions alternatives au marché, faisant appel à des contrats particuliers qui, de par les mécanismes qu'ils mettent en œuvre, se sont avérés plus ou moins efficaces en termes de minimisation de coûts.

Bien que les théories contractualistes représentent le cadre théorique de référence de nombreux auteurs intéressés par cette problématique, ce courant théorique a fait l'objet de différentes critiques. En particulier, il a été reproché aux auteurs à l'origine de ce courant de :

1) restreindre la régulation de l'activité économique à deux modes d'action : le marché ou les contrats alors que les individus peuvent se coordonner selon une multitude de principes d'action ;

2) surestimer les sentiments opportunistes des individus qui peuvent agir pour d'autres raisons que leur seul intérêt personnel et de ramener toute prise de décision à un calcul d'optimisation. Nous avons vu en effet dans le premier point de ce chapitre que les théories contractualistes postulent que la rationalité des individus est individuelle et « optimisatrice » et qu'elle se matérialise par un calcul individuel même si cette rationalité est reconnue comme limitée par la théorie positive de l'agence. Sous l'effet de cette double évolution, l'approche institutionnaliste s'est développée au détriment de l'approche welfariste.

Les critiques essuyées par les welfaristes ont suscité l'apparition d'un nouveau courant théorique qui, quoiqu'il ne fasse pas l'objet d'une théorie unifiée, présente essentiellement deux caractéristiques communes à tous les auteurs s'inscrivant dans cette perspective, celle de la prise en compte d'une rationalité collective et celle de la reconnaissance de l'existence de formes de coordination intermédiaires entre le contrat et le marché.

Comme nous avons pu l'esquisser, au Gabon plusieurs modes d'organisation cohabitent et l'Etat a laissé, jusqu'à un passé récent, aux organisations décentralisées le soin de rechercher le ou les arrangements qui minimisent les coûts de transaction, compte tenu des objectifs de chaque acteur. Notre démarche débouche sur l'objectif de discuter de l'efficacité des modes de financement coopératif observés.

La mobilisation de certaines approches développant la thématique de la relation d'affaires telle que la théorie des coûts de transaction, nous a permis d'utiliser des clés de compréhension de l'importance et des registres de l'intervention publique par rapport à la nature de notre questionnement. Aussi, des adaptations du cadre d'analyse théorique seront à faire dans la mesure où une des parties de l'arrangement est une autorité publique (État) et où les mécanismes de la transaction ne relèvent pas seulement d'une négociation décentralisée entre les parties impliquées mais également s'un contrat (implicite) administré qui s'impose à tous (Goldeberg, 1976 ; Williamson, 1976). Nous avons choisi de nous pencher sur l'analyse de l'efficacité des modes de transaction en œuvre dans le secteur de la microfinance avec, comme centre d'intérêt de notre recherche, l'intervention publique. L'approche théorique retenue dans cette optique est celle du néo-institutionnalisme. Notre objectif est de montrer qu'elle peut apporter une meilleure compréhension des arrangements organisationnels dans la production des financements décentralisés.

Cette approche intégrée est explicitée dans le chapitre suivant qui se décline en trois sections :

i. Fondements théoriques et conceptuels de la théorie néo-institutionnelle ;
ii. Réinterprétation de la problématique de recherche à la lueur de la théorie néo-institutionnelle ;
iii. Comportements et processus de coordination et de coopération des acteurs à l'aune des approches contingente et conventionnaliste.

CHAPITRE 2. La Théorie néo-institutionnelle et la microfinance : prolongements par approches contingente et conventionnaliste

Le problème de l'institutionnalisation de la microfinance est important quand on sait qu'il s'agit au départ de systèmes financiers parallèles (Shaw, 1973 ; Mc-Kinnon, 1973), en d'autres termes ce sont des organisations informelles qui produisent des pratiques financières puisées dans les valeurs sociales, coutumières et ethniques (Ziadi, 2005). Cette finance informelle met en relation d'affaires des membres ayant en partage l'ethnie, le territoire, la proximité qui confère au groupe une sorte de garantie mutuelle. Au Gabon cet environnement est amené à disparaître sous la houlette de l'institutionnalisation qui privilégie des organisations structurées de la norme au détriment de la souplesse de la solidarité du groupe informel.

Mais aujourd'hui, le débat sur la place et l'orientation institutionnelle de la microfinance suscite de nombreuses controverses (Doligez et al., 2013) et ce surtout, au niveau de son impact sur les très petites entreprises. En effet, en dehors de l'établissement de microfinance, l'enjeu du marché de la microfinance concerne également la très petite entreprise. C'est la raison pour laquelle les difficultés rencontrées par les EMF et les TPE nous invitent à répondre à la question suivante : les dispositifs sont-ils adaptés au contexte ?

Certaines voix se lèvent pour dire que l'autonomie des établissements de microfinance grâce à la réglementation (Morduch, 1999 et 2000) va générer des ressources aux TPE. Dans cette approche, dite de la bonne gestion bancaire, les institutions de microfinance seront capables de mieux servir une forte population pauvre que dans le cadre des programmes subventionnés.

En retenant cette perspective analytique, il apparaît clairement que ce type de configuration va entrainer des interrelations semblables à celles observées dans le marché bancaire classique en termes de pratiques, droits et obligations. Mais, face à l'objectif social de la microfinance, se posent alors la question des formes d'ordre privé et celle de la place de l'intervention publique dans la production des financements alternatifs et ses conséquences sur la viabilité recherchée. En effet, à partir de notre observation du terrain, on note d'une part que la réglementation freine le développement quantitatif des EMF ainsi que la coopération entre ceux qui existent et les TPE et que, d'autre part, les EMF à caractère public rencontrent des difficultés fonctionnelles. Les résultats sont à l'opposé des attentes. Comment expliquer cette situation alors que l'institutionnalisation était supposée favoriser l'allocation de micro-crédits aux microentrepreneurs à des coûts et dans des conditions raisonnables, et développer le marché ? Afin d'apporter une réponse à la question relative au rôle des règles dans l'allocation des ressources, la viabilité et la pérennité, nous allons mobiliser la théorie néo-institutionnelle.

Ce chapitre qui s'articule en trois sections a pour objectif d'expliquer, à l'aide de la théorie néo-institutionnelle, les modalités, les enjeux et les déterminants de la construction de la réglementation du secteur microfinancier composé d'EMF et de TPE. Cette approche théorique porte sur les changements institutionnels (North, 1981, 1990, 2005) et les choix organisationnels opérés pour coopérer (Williamson, 1975, 1985, 1991).

Dans une première section nous faisons le point sur les règles et leurs modes d'utilisation afin d'en préciser la définition et les caractéristiques que nous retenons comme pertinentes pour notre recherche. Dans une deuxième section, nous abordons l'analyse de la dynamique institutionnelle.

La troisième section aborde les différentes limites du corpus théorique évoqué jusque là et mobilise les approches contingente et conventionnaliste, plus aptes à expliquer la résilience de la très petite entreprise et les réticences de l'établissement de la microfinance.

Section 1. Fondements théoriques et conceptuels de la Théorie Néo-Institutionnelle

Aux prémisses de la théorie néo-institutionnelle, Selznick (1949) part de l'idée qu'une organisation est en partie construite par son environnement. Il met en évidence que le comportement et la structure des organisations résultent non seulement de contraintes internes, mais aussi des valeurs et contraintes portées par la société.

Partant de là, Powell et Di Maggio (1991) considèrent que l'environnement exerce différents types de pression qui vont cadrer l'évolution des organisations, à travers trois mouvements que sont l'isomorphisme coercitif, l'isomorphisme normatif et l'isomorphisme mimétique.

1.1 Aux origines de l'approche néo-institutionnelle

Initiés par les travaux fondateurs de Selznick (1949), Meyer et Rowan (1977), DiMaggio et Powell (1983), l'approche théorique néo-institutionnelle constitue un courant de recherche majeur en sciences de gestion qui privilégie l'influence de l'environnement institutionnel sur les formes organisationnelles.

Derrière « (…) l'aspect apparemment un peu éclaté de ce programme de recherche se profile un élément unificateur puissant, l'approche en termes de coûts de transaction » (Menard, 2003). L'approche transactionnelle comme élément fondateur provient du fait qu'elle a été relevée très tôt par Coase : les transactions sont au cœur de l'activité économique, ce qui nécessite une organisation spécifique. Pour ce faire, Menard (2003) indique que des dispositifs efficaces sont nécessaires pour assurer la réalisation de transactions contractuelles. Sans cela, les profits espérés à l'issue des transactions seraient menacés et l'organisation de la production ne présenterait aucun intérêt.

Par transaction, dans la lignée de Williamson (1985), il faut entendre « les transferts de droits d'usage » (Menard, 2003) entre unités technologiquement séparables. L'idée de « droits d'usage » introduite ici dans la définition de Williamson est particulièrement importante et est largement déterminée par l'environnement institutionnel. C'est pour cela que Williamson (2000) parle de « credible commitments ». Pour cet auteur l'existence de normes institutionnelles prédit la crédibilité des engagements contractuels, et impose la confiance. Donc, la norme institutionnelle devrait refléter la complétude contractuelle en éloignant

l'asymétrie informationnelle pour sécuriser les droits de propriété et garantir la réalisation des transactions à moindres coûts. Ce tableau est un défi potentiel en Afrique en général, et au Gabon en particulier.

En effet, d'après Assidon (1996), il existe – dans les pays en voie de développement – une grande asymétrie de l'information et les coûts de recherche de l'information y sont très élevés. Pour pallier à cette situation on constate dans le domaine de la microfinance l'émergence de droits autres que les droits de propriété (Menard, 2003), il s'agit de droits collectifs.

Selon Filoche (2008) « Les droits collectifs sont des droits exercés collectivement par les individus ». Au regard de notre contexte, cette perspective est un dépassement de la vision purement institutionnelle car le jeu des acteurs en intègre la réalité d'un environnement où existent des pressions économiques, sociales et culturelles. Vu sous cet angle, l'aspect collectif des droits inclut la notion de destin commun dans la création de richesses car chaque membre craint les mesures de rétorsion possibles de la collectivité et il est donc difficile pour un membre de se soustraire à l'autorité du groupe (Filoche, 2008). Selon Filoche (2008), « Ces droits collectifs sont censés prévoir l'influence de ces sociétés lors de la mise en place des plans de gestion participative dont elles doivent se doter pour pouvoir s'approprier et utiliser les ressources (…) » disponibles. Cette dynamique semble neutraliser efficacement les différentes asymétries car on observe une atténuation de l'imperfection de l'information (Fournier, 1994) et une meilleure maîtrise de comportements opportunistes (Williamson, 1994) grâce aux liens sociaux des acteurs.

Alors que l'idée même de dispositifs indispensables à l'organisation de ces transferts de droits devrait entraîner des coûts, on constate dans ces pays en transition institutionnelle, que ces modes de normalisation fondés sur des réseaux sociaux reposant sur le mécanisme de la confiance permettent d'atténuer les coûts de transaction. En effet, l'environnement des affaires en régions en voie de développement présente souvent des faiblesses organisationnelles susceptibles de menacer la quiétude des transactions microfinancières.

Dans ces environnements qui souffrent d'un sous-financement apparent, le coût de l'échange entre deux partenaires est fonction du degré de confiance propre à la relation, lequel dépend de deux mécanismes essentiels du comportement individuel, correspondant aux deux

hypothèses réalistes retenues par Williamson dans sa théorie des coûts de transaction, à savoir : la rationalité limitée et le risque d'opportunisme.

Bien que s'inscrivant dans une logique de réduction de coûts de transactions à travers le « capital social », les établissements de microfinance et les très petites entreprises opérant dans les pays en voie de développement (PVD) sont de plus en plus exposés à une grande insécurité transactionnelle de leur environnement et doivent s'appuyer sur des arrangements afin de continuer à exister. Aujourd'hui, cet élément palliatif se montre insuffisant dans la sécurisation des transactions et appelle la mise en œuvre d'un cadre.
Les transactions, telles qu'analysées par Coase, revisitées ensuite par plusieurs auteurs (Davis et North, 1971 ; North, 1990), entrent dans une dynamique institutionnelle à deux niveaux : environnement institutionnel et arrangements institutionnels. « L'environnement renvoie aux règles du jeu, règles politiques, sociales, légales, qui délimitent et soutiennent l'activité transactionnelle des acteurs, alors que les arrangements renvoient aux modes d'utilisation de ces règles par les acteurs, ou, plus exactement, aux modes d'organisation des transactions dans le cadre de ces règles » (Ménard, 2003).

L'approfondissement de la notion des arrangements par certains auteurs (North, 1981; Greif, 1998 ; Aoki, 2001) va mettre à jour les concepts d'*enforceability* (ex-ante) et d'*enforcement*[7] (ex-post). Cette première vision globale dépasse la production des normes pour aborder la question de leur mise en œuvre effective. La deuxième perspective met en lumière le concept de « contrat incomplet » (Ménard, 2001). L'incomplétude contractuelle ainsi abordée permet d'affirmer que la typologie des contrats joue un rôle dans l'organisation des transactions de manière à situer le niveau de la relation des acteurs.

1.2 Concept d'institutions

Les auteurs qui se sont penchés sur la question de l'institution et des institutions ne sont pas arrivés à en donner une définition universelle. Selon Di Maggio et Powell (1997), « l'institutionnalisme a des sens variés selon les différentes disciplines » et il serait difficile de le définir positivement dans la mesure notamment où « les universitaires qui travaillent sur les institutions ont généralement accordé peu d'attention à leur définition ». Selon Menard (2003)

[7] Il n'existe pas de traduction satisfaisante de ces termes en français. On utilise en règle générale le terme d'exécutoire, qui ne rend que partiellement compte de la réalité du concept anglais, et qui laisse échapper la distinction entre ex-ante et ex-post notée ci-haut.

en restreignant le sens d'« institutions », cette notion pourrait être vue une convention entre deux agents, Toutefois, une telle allégation doit être fortement nuancée.

Pour North (1990), « institutions are the rules of the game in a society or, more formally, are the humanly devised constraints that shape human interaction »[8]. A la suite de North (1990), Ménard (2003) explicite la notion d'institutions en disant qu'il s'agit d'« un ensemble de règles durables, stables, abstraites et impersonnelles, cristallisées dans des lois, des traditions ou des coutumes, et encastrées dans des dispositifs qui implantent et mettent en œuvre, par le consentement et/ou la contrainte, des modes d'organisation des transactions ».

Cette définition met en lumière trois groupes de points qui permettent d'identifier et caractériser une institution :

- stabilité et durabilité ;
- abstraction et impersonnalité ;
- normatif.

Ainsi, les institutions permettent de faciliter la coordination entre les agents. Elles édictent en effet des règles et mettent en place des dispositifs qui vont faciliter l'identification des procédures en vigueur de telle sorte que les individus n'aient pas à se réinterroger à chaque fois sur les principes de rationalité de leurs actions. Précisons toutefois que si les institutions facilitent la coordination entre les individus, elles ne créent pas un cadre parfait de coordination. Il est donc impérieux d'envisager des solutions intermédiaires. Dans ses écrits, Ménard (2005) propose l'existence de dispositifs spécifiques dénommés « micro-institutions ».

1.3 Les micro-institutions

Cette proposition repose sur l'idée selon laquelle « un environnement institutionnel ne se caractérise pas seulement par la production de règles et/ou de normes, mais aussi et surtout par la production de dispositifs destinés à la mise en œuvre de ces règles » (Ménard, 2003, p 105). L'analyse de ces dispositifs est, selon Ménard, une pièce maîtresse du programme néo-institutionnel dans la mesure où ils visent à articuler «les règles du jeu générales aux modes effectifs d'organisation des transactions».

[8] Les institutions sont les règles du jeu dans une société ou, plus formellement, elles sont les contraintes conçues par l'homme qui façonnent l'interaction humaine.

Les micro-institutions sont définies comme « des dispositifs d'accompagnement destinés à rendre effectives les règles ». Dans la pratique il faut noter l'extrême diversité des formes concrètes que peuvent recouvrir les micro-institutions. Une instance ou une agence de « régulation » peut être considérée comme une micro-institution dans la mesure où par son activité, elle tend à préciser et rendre applicables des lois, des réglementations possédant un caractère général. Ces dispositifs ont donc vocation « à s'intercaler entre les règles du jeu globales balisant l'environnement institutionnel d'une part, et les agents, les organisations, ou les accords contractuels qui les lient d'autre part » (Ménard, 2003, p. 114). Ils permettent une meilleure adaptation de l'activité transactionnelle aux règles globales (environnement institutionnel) et contribuent à réduire les « frictions » et les coûts de transactions supportés par les agents. Elles facilitent le jeu et l'activité transactionnels et devraient se traduire par une augmentation de la qualité et du volume de transactions.

Les dispositifs micro-institutionnels présentent en théorie deux caractéristiques justificatives. La première est la capacité à implémenter les règles. La seconde est la capacité à les faire respecter. Il s'agit donc d'assurer la crédibilité des engagements des parties tout en permettant une certaine flexibilité de l'accord.

La première justification renvoie à la notion « *d'enforceability »* qui correspond à « la capacité d'implémenter *ex-ante* des règles et des procédures de mise en œuvre réalisables ». Les capacités cognitives des agents qui conçoivent les règles (législateurs, bureaucrates) étant limitées et les asymétries d'information parfois importantes entre régulateurs et agents régulés, les règles du jeu transactionnel sont généralement incomplètes dans la mesure où la nature et l'intensité des problèmes posés localement peuvent également différer du niveau auquel les règles sont élaborées. Le caractère incomplet des règles pose la question de la nécessité ou non de les adapter aux contextes locaux, dans un objectif d'efficience de l'activité transactionnelle des agents privés. Un des rôles des micro-institutions est alors d'adapter, de préciser en fonction des contextes locaux, les modalités d'application de ces règles.

La seconde justification renvoie à la notion « *d'enforcement »* qui correspond à « la capacité des dispositifs à rendre ces règles opérationnelles *ex-post,* de manière à sécuriser les transactions des agents » (Ménard, 2003). Avec l'information asymétrique et les règles du jeu transactionnel imparfaites, la tentation de les transgresser peut devenir parfois intéressante, lorsque l'on tient compte de l'opportunisme potentiel des agents réglementés. A partir de cette

réalité, il ne suffit pas d'édicter une règle mais il est également nécessaire pour le « réglementeur » de mettre en place des dispositifs complémentaires qui ont vocation à repérer et sanctionner les comportements de passagers clandestins.
Au vu de ce qui précède, il apparaît clairement que l'objectif visé est celui de l'efficacité des institutions.

1.4 La notion d'efficacité des institutions

Aborder la question de l'efficacité des institutions revient à reconnaître que certaines peuvent être plus favorables que d'autres au développement d'un volume important de transactions, d'où la possibilité de mieux tirer parti de la division du travail et de la réduction du coût des transactions, et de ce fait d'une possibilité d'une accumulation plus forte.
L'hypothèse qu'on fait, et qui peut être étayée par des études comparatives, est donc qu'il existe des institutions porteuses de facilités transactionnelles et qui par là permettent de tirer un meilleur parti de la division du travail. Alston et *alii* (1996) proposent de qualifier ces institutions de « wealth enhancing », ce qui est peut-être une qualification plus adéquate que le terme « efficace ». En tout état de cause, l'idée centrale, que North (1971, 1981) a très tôt mis en avant et que Greif (1993,1998) a récemment développée sur des exemples très précis, reste la même : il existe des dispositifs institutionnels qui, dans la durée, ont des effets dynamisant plus importants que d'autres.

Par ailleurs le critère d'efficacité des institutions n'est pas nécessairement le seul à être pris en compte. Les Welfaristes soutiennent une position opposée. On retrouve ici le vieux clivage entre « efficacité » et « socialisation ». Les tenants de ces deux approches s'entendent sur l'objectif général de la microfinance, à savoir la réduction de la pauvreté. Pour le reste, l'opposition est tellement vive qu'elle a été désignée comme le « schisme de la microfinance ».
L'évolution actuelle du secteur de la microfinance, marquée par la recherche de la stabilité et de la viabilité, commande d'envisager l'adoption d'une logique bancaire « socialisante » en vue de sortir ce système de financement décentralisé de l'emprise des dons et lui donner une autonomie créatrice de richesses.
Pour cela, il faut comprendre les bases du fonctionnement bancaire qui ont assuré la pérennité de ce secteur.

1.5 Vers une logique bancaire « socialisante »

Les difficultés de plus en plus visibles rencontrées par le marché de la microfinance dans les PVD en général, et le Gabon en particulier, conduisent notre recherche vers une adaptation des comportements bancaires au secteur de la microfinance débouchant sur une évolution technique des pratiques et procédures du secteur de la microfinance.

1.5.1 Le rationnement du crédit

Une explication du rationnement de crédit par les banques a été proposée par Honoré (1995). Pour cet auteur, cette situation tient à la nature de la logique bancaire. Il a montré « comment les individus, chargés dans une structure bancaire de décider de l'octroi ou du refus de crédits, peuvent agir rationnellement, c'est à dire de manière cohérente par rapport aux modes de fonctionnement de la firme ». A la suite d'entretiens menés à tous les niveaux de l'organisation, Honoré a constaté que, pour faire face à l'incertitude devant laquelle ils sont placés, les individus recourent à une logique commune d'action, à savoir la logique de minimisation du risque. Il existe une conviction partagée quant au recours à cette logique. Dès lors, pour légitimer et assurer la cohérence de leurs actions, les individus vont, prenant appui sur des procédures, constituer un dossier détaillé sur le demandeur de crédit. Ce dossier permet d'évaluer le risque du crédit. Il est utilisé par toutes les composantes de la structure et permet dès lors de normaliser les comportements afin de les rendre cohérents.

Cette normalisation des comportements présente toutefois une limite selon Honoré : celle de la capacité de négociation des acteurs. Cette capacité de négociation dépend de la place que l'individu occupe dans la hiérarchie et du rôle qui y est attaché. Mais cette capacité de négociation est également liée au risque personnel du décideur. Elle lui permet d'apprécier le risque sur la base d'éléments subjectifs et pas seulement objectifs. Elle ne lui permet cependant pas d'agir selon une autre logique de fonctionnement.

Les procédures offrent donc la possibilité d'une réponse encadrée à la demande de prêt. A la suite de l'auteur, la situation de rationnement de crédit aux microentreprises provient principalement à l'impossibilité de constitution d'un dossier de crédit pertinent pour évaluer le risque associé à ce type d'entreprises. Les arguments avancés sont les traditionnels problèmes de disponibilité et d'asymétrie d'informations mettant en défaut l'application de la logique de minimisation du risque.

1.5.2 La minimisation du risque

Dans ce contexte, les institutions de microfinance alternatives qui ont été mises en place dans les pays moins favorisés peuvent se comprendre comme faisant appel à un autre mode de coopération que celui reposant sur la logique marchande de minimisation du risque. Elles parviennent à faire face à une demande spécifique, car, « en lieu et place des relations individuelles anonymes, elles substituent des relations de confiance et de proximité qui leur permettent d'endogénéiser le risque » (Soulama, 2002). Le respect des engagements est assuré par des valeurs telles que l'importance accordée à la confiance, à la parole donnée, à la réputation, à l'altruisme, au souci du prochain, etc. On retrouve ici des principes justificateurs qui font appel principalement à la logique domestique, mais aussi à la logique civique et à celle de l'opinion.

Dans ce contexte, c'est l'analyse des « économies de la grandeur » (Boltanski et Thévenot, 1987) qui permet de mettre en évidence les systèmes de coopération en lien avec des formes d'objectivité contextuelles construites à partir de grandeurs axiomatiques telles que la communauté humaine, la différenciation des situations des acteurs, la dignité, le statut social, la destinée économique commune, le bien-être solidaire et partagé.
Wissler (1989) offre une application intéressante des travaux des économies de la grandeur à des institutions de crédit dans certaines de ses publications. Dans l'une d'elles, relative à l'octroi de crédit au Crédit Mutuel de Bretagne, il montre en effet combien le processus de prise de décision d'octroi de crédits induit le recours à des principes de justification différents qui s'imbriquent les uns dans les autres jusqu'à la formation d'un jugement prudent. Nous avons vu en effet que la décision d'attribution d'un crédit induit une prise de risque. Afin de fonder et justifier sa décision, l'analyste-crédit va devoir se conformer à un principe de rationalisation. L'examen des ressources engagées pour distribuer le crédit et analyser la qualité des emprunteurs permet de révéler la ou les logiques à l'œuvre dans l'organisation à laquelle il appartient.

Les ressources engagées sont tout particulièrement visibles lors d'une situation d'épreuve telle que le comité de crédit ou les réunions du conseil d'administration (Wissler, 1989). Si, pour réduire l'incertitude, le décideur recourt à des relations étroites et suivies avec ses clients, à la connaissance et confiance qu'il a à l'égard des microentreprises, s'il les aide à monter leur dossier de crédit, etc., le principe supérieur commun du monde domestique est privilégié.

Si au contraire, le décideur s'appuie sur une analyse en profondeur et objective du dossier de crédit, sur l'anticipation des cash-flows attendus, sur la solidité de l'entreprise, etc., le jugement relève d'une nature industrielle. Comme le fait remarquer Wissler (1989), « les rationalités qui légitiment les actions, respectivement domestiques et industrielles, sont incompatibles ». Pour une personne privilégiant la nature domestique, le jugement industriel est anonyme, impersonnel, voire déshumanisé. A l'inverse, pour celle qui privilégie la nature industrielle, le jugement domestique est subjectif, intuitif, biaisé.

Wissler reconnaît cependant qu'étant donné la complexité du métier bancaire et la nature « composite » du crédit, des « passages » doivent être aménagés entre des logiques d'action différentes. C'est ainsi qu'un analyste appartenant à une entreprise privilégiant la rationalité industrielle (de productivité, d'efficacité et de rentabilité) peut être amené à visiter les installations pour se faire une idée plus précise sur la qualité de l'emprunteur et donc, sur sa capacité de remboursement. Or, cette proximité entretenue avec le demandeur et l'intégration d'éléments de nature plus subjective relève d'une rationalité domestique susceptible d'influencer son jugement. L'analyste doit dès lors faire un compromis entre ces deux logiques d'action (Wissler, 1989).

Au vu de ce qui précède, il est important de réexaminer notre problématique sous l'angle de la théorie néo-institutionnelle.

Section 2. Réinterprétation de la problématique de recherche à la lueur de la Théorie Néo-Institutionnelle

La microfinance est née suite aux échecs patents de politiques macroéconomiques des pays du sud et, dans leur version la plus récente, des programmes d'ajustements structurels des années 80 qui devaient apporter les bases stables nécessaires au développement des pays de moindre développement (Woller & Woodworth, 2001, Buss et Terry, 1999). Devant ces échecs, ce sont développées des modes solidaires dont le but était de soulager de la façon la plus immédiate possible la souffrance des populations précarisées ainsi que créer les bases d'un développement local endogène indépendant des politiques conçues de l'extérieur. Il existe aujourd'hui un consensus plus ou moins établi sur l'efficacité générale de la microfinance en termes de réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité des populations qui recourent à ce mode de financement. Ceux qui étaient des « indésirables » du système bancaire classique ont

démonté leur capacité à rembourser des prêts malgré leurs faibles revenus. Mais la frénésie actuelle autour de la « niche » que constitue la microfinance laisse apparaître de profonds désaccords sur la façon de faire évoluer le mouvement. Certains auteurs estiment que la microfinance, loin de favoriser un développement des clients bénéficiaires, engendre en réalité de nouvelles formes de pressions sociales. La légitimité des pouvoirs publics (nationaux ou internationaux) qui appuient le développement de la microfinance est, alors, contestée.

2.1 La genèse néo-institutionnelle de la microfinance

Aux lendemains des indépendances, les politiques mises en œuvre, légitimées à la fois par les courants structuraliste et post-keynésien, accordent un rôle dominant à l'État. C'est la grande époque des plans quinquennaux. La voie empruntée par la plupart des gouvernements subsahariens s'inscrit dans le « tout développement » dans une perspective du « tout État » marquée par la planification. Les entreprises publiques sont subventionnées à tour de bras, les banques de développement sont créées et pratiquent des taux subventionnés en soutien au monde rural et à l'entrepreneuriat national.

Mais, à cause du clientélisme observé dans la politique d'attribution des crédits par les institutions de financement publiques, les remboursements des prêts sont difficilement recouvrables et les subventions, versées aux entreprises publiques sont détournées à des fins personnelles par les dirigeants de ces structures étatiques. Les modes de fonctionnements mixées (économies mixtes, monopartisme) importés du Nord (Est-Ouest) favorisent les déviances managériales, la généralisation des « crédits-dons » (Guérin, 2000) et l'impunité qui participent largement à la dépravation des systèmes. En effet, plusieurs bénéficiaires estiment que l'argent (crédit) obtenu leur appartient en tant que « fils du pays ». C'est la situation vécue par la Banque Gabonaise de Développement du Gabon qui avait lancé (sous la haute inspiration de la Présidence de la République) un programme de financement à la veille de l'élection présidentielle de 1993 et qui n'avait jamais pu recouvrer les sommes octroyées aux « entrepreneurs ».

Pointés du doigt par les instances internationales, les États au sud du Sahara sont accusés de laxisme et de corruption. La régression économique et l'aggravation des déséquilibres financiers enregistrées au cours des années soixante dix et quatre vingt sonnent le glas de la planification (Hugon, 1998), et le consensus « classico-keynésien » (Guérin, 2000) cède la

place au « consensus de Washington ». « À une économie administrée par les règles se substitue une économie de marché régulée par les prix » (Guérin, 2000). On assiste à la libéralisation des marchés considérée comme la thérapie adéquate pour lutter contre la récession. Cette perspective a pour cadre théorique le paradigme de la répression financière. Selon Mc Kinnon (1973) et Shaw(1973), les pays en voie de développement souffrent d'un système d'intermédiation financière inefficace qui étouffe la croissance de l'épargne et ne permet pas le financement des projets à hauts rendements. Les tenants de cette théorie prédisent que la libéralisation va stimuler l'épargne et favoriser la croissance des investissements. Ils avancent l'hypothèse implicite du marché financier parfait.

Mais devant les résultats décevants enregistrés, les arguments avancés par Mc Kinnon et Shaw sont remis en cause car le contexte d'incertitude exacerbé et d'information imparfaite freine, voire bloque la marche (Guérin, 2000) vers le développement. D'ailleurs Stiglitz et Weiss démontrent les imperfections du marché.

C'est dans ce contexte que plusieurs auteurs vont identifier d'autres options financières en périphérie du système financier classique. Dans ces pays en développement, on note la présence de systèmes de financement décentralisé (SFD). En effet, à côté du système financier classique existe un système de financement décentralisé. Selon Taylor (1983), ce marché non officiel est « compétitif et agile ».
Van Wijnbergen (1983) estime que les tenants du paradigme de la répression financière ont occulté la stratification du système financier dans les pays en voie de développement alors que les marchés informels se présentent comme une alternative avec des pratiques qui leur sont propres

Dans cette perspective, les approches néo-institutionnalistes découlant des travaux de Stiglitz et Williamson semblent indiquées pour développer l'analyse des pratiques managériales et l'environnement institutionnel. Les approches novatrices proposées par Davis et North (1971) North (1981), Coase (1991), Greif (1998) et Aoki (2001) permettent d'envisager un cadre d'analyse donnant des premières réponses au questionnement formulé plus haut. Elles raisonnent dans une perspective dynamique, mettent en lumière les causes de l'évolution du cadre institutionnel, avec les aléas des opportunismes et les comportements dissymétriques, et envisagent les procédures de neutralisation du phénomène des « passagers clandestins ». Ces auteurs soutiennent que l'atteinte de l'efficience informationnelle globale (c.à.d. individuelle

et collective) passe par l'existence d'un environnement institutionnel « efficace ». Pour y parvenir, les institutions doivent assurer :

- l'atténuation des coûts de transaction ;
- la limitation des asymétries d'information ;
- le respect des engagements par les parties prenantes.

La magnification de ces actes donne à l'État une dimension fonctionnaliste[9] qui favorise la naissance d'organisations susceptibles de prendre en charge le collectif (Stiglitz, 1986 ; Williamson, 1995). C'est le cas des groupes solidaires qui acquièrent alors une nouvelle légitimité. D'après l'enquête menée par la Banque mondiale (1997), les prêts collectifs enregistrent entre 12 et 17% d'impayés contre 9% pour les prêts individuels. Les résultats bruts masquent en fait une très forte disparité : quand des institutions enregistrent des taux quasi-nuls, d'autres croulent sous les impayés, on ne peut cependant en déduire une efficacité moindre du prêt collectif.

Ces groupes fonctionnent sur le système de prêt de groupe de caution solidaire. Sachant que le problème principal auquel se heurtent les microentreprises est l'absence de garantie réelle, une solution consiste à faire supporter le risque de défaut personnellement et solidairement par un ensemble de personnes. En fait la garantie n'est qu'un aspect des sources d'efficacité du prêt de groupe. Ce mécanisme incorpore un ensemble de solutions aux problèmes d'information au niveau notamment de la sélection, du conseil, et du respect des obligations, le tout à un coût très faible pour le prêteur. L'interdépendance entre les membres du groupe évite au prêteur de mettre en place un système coûteux de supervision et de contrôle.

Telles sont les raisons pour lesquelles le corpus néo-institutionnelle autorise la justification de l'existence de ces groupes en explicitant comment la coopération s'opère sans remettre en cause l'hypothèse de rationalité et sous quelles conditions ils constituent une solution permettant de faire face aux problèmes de la sélection adverse et de l'aléa moral.

[9] Le fait qu'individus et institutions soient capables de s'adapter ne conduit pas nécessairement à une situation efficiente au sens de Pareto, du fait du contexte d'information imparfaite et de l'incomplétude des marchés. Cette inefficience implique un rôle potentiel pour les gouvernements (Stiglitz, 1986 ; Williamson, 1995). Un rapport récent de la Banque Mondiale (1997) attribue cinq fonctions à l'Etat (Hugon, 1998) : établir un système de prix, maintenir un environnement de politiques non discriminantes y compris la stabilité macroéconomique, investir dans les services de base et l'infrastructure, protéger l'environnement et favoriser l'équité. L'intervention de l'Etat ne peut être efficace que s'il est capable de mettre en place des règles et surtout de les faire appliquer.

Ces groupements coopératifs apparaissent comme une réponse au risque d'asymétrie informationnelle auquel sont confrontés les investisseurs.

2.2 La limitation des asymétries d'information par la responsabilité conjointe des membres du groupe de prêt de caution solidaire

En général, trois préoccupations habitent tout prêteur et renvoient au problème de l'asymétrie informationnelle :

- le comportement futur de l'emprunteur ;
- la production et la diffusion de l'information réelle par l'emprunteur ;
- la neutralisation de l'opportunisme.

Ceci augure de la détention par l'emprunteur d'un certain nombre d'informations non partagées, mettant ainsi le prêteur dans une position de faiblesse.

L'existence de cette asymétrie est un fait socio-économique qui est démontré par la mobilisation des modèles de Stiglitz et Weiss (1981) et Williamson (1986).

Pour Stiglitz et Weiss (1981), l'emprunteur ne fournit pas au prêteur toutes les informations en amont (*ex ante*) de la conclusion du contrat. Ce modèle met en lumière « la sélection adverse » qui stipule que dans ce cas de figure il est difficile de différencier les « bons » emprunteurs des « mauvais » emprunteurs.

Williamson, quant à lui, défend l'existence d'asymétrie d'informations « *ex post* ». Dans cette situation, le modèle stipule que les comportements opportunistes de l'emprunteur après signature du contrat de prêt peuvent entraîner son exécution partielle ou sa non-exécution au détriment du prêteur. On parle alors de « hasard moral ».

En règle générale, on observe que le prêteur ne s'engage dans une relation que si les moyens de limitation de l'asymétrie d'information ainsi que l'incertitude y liés sont établis. Pour y parvenir il faut disposer d'un système fiable de recherche d'information, de surveillance et incitations diverses à l'exécution des contrats.

Dans les régions subsahariennes, la question de l'asymétrie informationnelle est un problème prégnant et complexe pour les prêteurs potentiels. L'acquisition de l'information dans ce contexte est difficile et coûteuse, et son absence complique l'évaluation de la solvabilité des emprunteurs.

Les critères objectifs utilisés généralement par les institutions financières (taux de rentabilité de l'activité, niveau de revenu de la personne, ratio d'endettement, etc.) ne sont guère adaptés

puisqu'il est délicat, pour ne pas dire impossible, d'isoler l'activité économique de l'ensemble des contraintes qui pèsent sur l'emprunteur (Bloy et Mayoukou, 1994). A cela, il faut ajouter à l'instar du secteur bancaire qu'il n'existe pas, dans plusieurs pays subsahariens, d'organismes capables de fournir des informations sur les risques qui permettraient aux intermédiaires microfinanciers de les mesurer et anticiper. Même si cela était possible, il faut toutefois observer que toute quête d'information serait prohibitive au regard du montant faible des micro-crédits sollicités.

Si, par mimétisme intégral, la microfinance emprunte au secteur bancaire les méthodes de contrôle du comportement de l'emprunteur, elle en viendrait à exiger des garanties matérielles. Mais, elle se trouve en face d'une population cible qui ne possède pas souvent de patrimoine. Aussi, la substitution de garanties matérielles par des garanties sociales est une innovation qui utilise la pression sociale exercée par la communauté à laquelle appartient l'emprunteur pour garantir le remboursement du prêt par un tiers.

Cette adaptation de l'organisation microfinancière à son contexte permet d'atténuer la problématique de l'asymétrie informationnelle. En effet, le groupe communautaire est en mesure d'apprécier la qualité de l'emprunteur en termes de solvabilité et ainsi, permettre de pallier aux deux problèmes majeurs de l'asymétrie d'informations que sont la transparence des activités et le contrôle des emprunteurs membres d'un groupe.

Selon Mayoukou (1999), la connaissance mutuelle des membres du groupe et leur expérience en matière de finance informelle constitue une « externalité positive d'information ».

En plus, l'internalisation d'une large partie des coûts de sélection et de contrôle ouvrent la voie à une réelle viabilité financière des projets car le groupe détient une capacité d'auto-sélection héritée des sociétés tontinières. Ce mode collectif permet au « capital social » d'exercer une autorité faîtière qui atténue les carences de coopération.

Fort de ses spécificités novatrices en milieu peu nanti, la microfinance vue en tant qu'outil de développement peut apparaître comme un levier susceptible de dynamiser une économie de marché inclusive à même d'optimiser l'allocation des ressources dans les zones subissant une désertification financière.

2.3 Le prêt collectif : capital social et mode de « good governance », sources de performance

L'observation du fonctionnement du prêt collectif met à jour des interactions entre membres d'un groupe solidaire issu de la société civile. Cette dernière exerce une pression sur les emprunteurs et constitue, d'après Coleman (1988) et de Putnam (1995), un « capital social ». Putnam (1995) renchérit en disant que les « modes d'organisations sociales, telles que les réseaux, les normes et la confiance […] facilitent la coordination et la coopération pour un bénéfice mutuel ». Le mode opératoire du prêt collectif apparaît donc comme un mode de gouvernance.

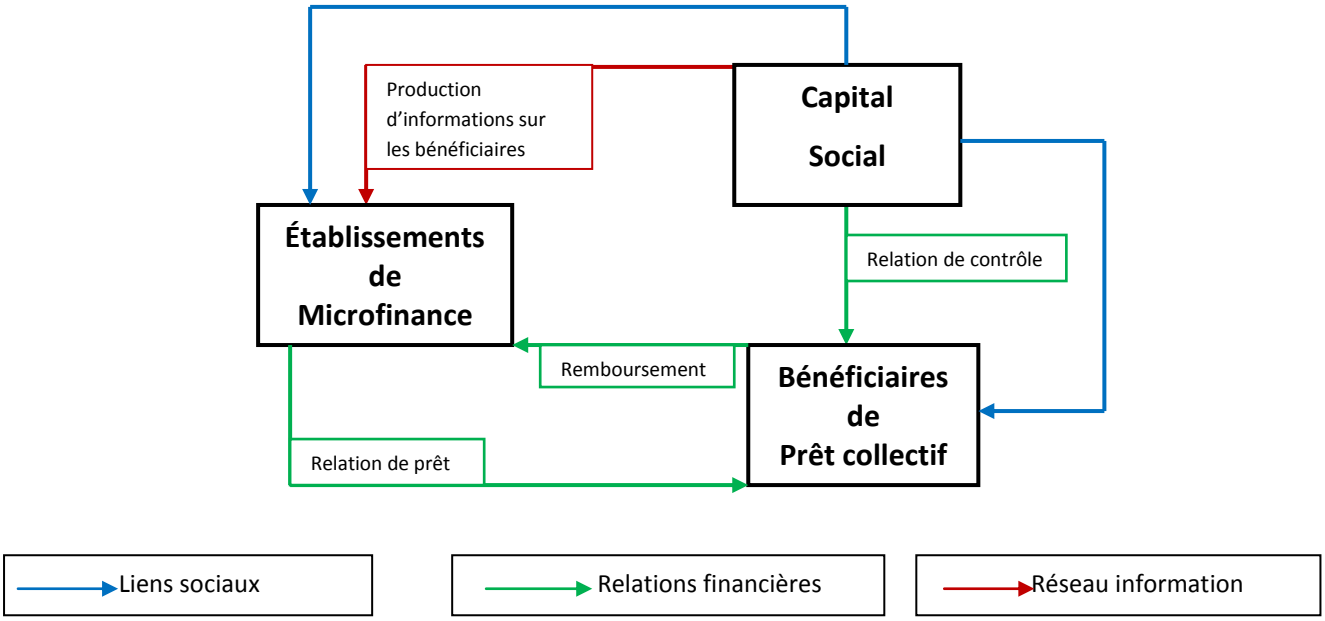


Schéma 1 : le construit du Prêt collectif

Source : Simon PETER

À partir d'objectifs partagés, les parties prenantes différentes par nature - représentées sur ce schéma - s'accordent autour de normes sociales qui jouent un rôle déterminant dans l'atténuation des coûts de transaction grâce à un mouvement d'ensemble réunissant le prêteur, le corps social et les emprunteurs. Cette dynamique du prêt collectif se construit autour de trois principaux éléments :

- l'adhésion solidaire : le financement obtenu permet aux membres bénéficiaires de développer des activités génératrices de revenus, assurant ainsi le remboursement du prêt ;

- la production de l'information au bénéfice de la société de financement décentralisé par le corpus social qui, en même temps, exerce un contrôle sur l'utilisation conforme des moyens financiers mis à la disposition des membres bénéficiaires ;
- la confiance sociale, issue du lien de proximité entre les individus (du groupe social), permet de garantir la qualité de l'emprunteur. Ceci étant, la « caution sociale » évite à l'emprunteur la production de garanties réelles.

Le principe des systèmes de prêt coopératif, puisqu'il vise à mobiliser les capacités d'organisation collective, s'inscrit explicitement dans cette trilogie. Au centre de cette dernière il y a le micro-crédit, nécessaire au développement des Très Petites Entreprises.
Capter les bons clients, pour éviter la sélection adverse, est sans nul doute le plus gros défi des SFD dans un milieu où la centralisation des risques est méconnue. Alors, le risque devient une menace sérieuse et sa maîtrise une gageure dans un tel environnement. Par conséquent, une prise en compte de l'environnement est essentielle à l'efficacité de la gouvernance. Dans notre cadre, la gouvernance est le processus par lequel la coopération des acteurs aide au fonctionnement du prêt collectif. En d'autres termes, la spécificité de la coopération donne aux parties prenantes un sens plus large ; sa définition inclut dans un ensemble l'organisme microfinancier, les clients emprunteurs et le corps social.

D'un côté, le corpus social contrôle les emprunteurs et exerce sur eux une pression sociale qui les amène à utiliser en « bon père de famille » les ressources mises à leur disposition pour la réalisation d'un projet générateur de revenus. D'autre part, la force de la proximité sociale permet aux emprunteurs de disposer d'une information sur les prêteurs fournie par le corps social. L'interaction ainsi observé « cimente » la coopération des parties prenantes et atténue les coûts de transaction tout en développant les compétences des emprunteurs en matière d'auto-organisation et de bonne gouvernance.

Le mode « good governance » se comprend comme un dispositif de coopération à partir duquel les emprunteurs doivent relever les défis tels que la pression environnementale et la précarité car elles constituent des foyers propices aux comportements opportunistes. Avec les opportunismes observés, le mode « good governance » constitue un des thèmes centraux des débats autour de la viabilité et la pérennité des sociétés financières décentralisées (SFD). Le résultat de ces discussions semble ériger le prêt collectif en barrière contre les défaillances

grâce à la mise en place de systèmes d'incitations qui conduisent les parties prenantes à ce type de gouvernance à poursuivre un intérêt général source d'équilibre du système. Ce dispositif emprunte à la théorie néo-institutionnelle l'essentiel des éléments explicatifs dont la gouvernance a besoin pour justifier son efficacité.

D'ailleurs, plusieurs auteurs, dont Mersland et Strom (2007), établissent un lien positif entre la bonne gouvernance et la performance des SFD. Pour ce faire, il faut un système de transparence informationnelle, de gestion de conflits, de contrôle du respect des conditions du prêt. En bénéficiant d'un prêt à terme, les membres obéissent aux exigences de solidarité au travers de remboursement pour offrir des garanties au prêteur. Dans cet engagement collectif et solidaire, les membres développent une transparence objective pour assurer l'exécution des termes contractuels. En termes de gouvernance, cette solidarité est logique car il est facile d'intéresser les membres à une responsabilité solidaire par un lien social, parce que les acteurs évoluent dans une proxémie territoriale qui favorise une interdépendance et une responsabilité sociale partagée.

Aussi à travers le mode opératoire du prêt collectif, l'intérêt de l'engagement de chaque membre est de parvenir à une structure équilibrée permettant un fonctionnement efficace et une création de richesse pour les parties prenantes. La qualité du dispositif de prêt tient donc, en grande partie à sa capacité à concilier les objectifs des emprunteurs et ceux du prêteur.

À partir de ce *modus operandi*, le mode de gouvernance observé constitue un élément important dans le débat sur la viabilité et la pérennité des systèmes de financement décentralisés qui privilégient le mode opératoire du prêt collectif.

Section 3. Comportements et processus de coopération du prêt de groupe à caution solidaire

Les modèles de dynamique des systèmes de financement décentralisé proposés, notamment la tontine et le prêt collectif, rencontrent deux écueils en contexte gabonais. On observe tout d'abord l'absence de culture du mode de groupement solidaire, et ensuite le fait de l'institutionnalisation du marché de la microfinance. Ceci explique donc la difficulté de voir s'affirmer ces deux modes opératoires que sont le prêt collectif et la tontine. Des éclairages

appropriés issus des approches contingentes et conventionnalistes vont permettre, par la suite, d'ausculter en profondeur les pratiques des acteurs.

Faisant écho à l'observation de notre contexte relevant le paradoxe systémique du marché de la microfinance au Gabon, cette section se donne pour objectif d'éclairer notre cadre d'étude au niveau des contraintes inhérentes au prêt collectif qui est le mode (institutionnel) amélioré de la tontine.

3.1 L'efficacité relative du prêt collectif et les contraintes contextuelles

Pour être efficace, le prêt collectif nécessite des pré-requis en l'absence desquels sa mise en œuvre peut être compromise. On peut citer quelques facteurs principaux : les critères d'éligibilité des membres du groupe, la stratégie de « *risk pooling* » (ne pas appartenir à la même famille, ne pas vendre le même produit), l'auto-sélection des membres, l'auto-surveillance des membres, la proxémie territoriale (Lanha, 2001a).
Mais il arrive que ce mécanisme soit soumis à l'épreuve du « court-termisme », du respect des obligations communautaires et de l'asymétrie des positions sociales.

3.1.1 La prégnance du « court-termisme »

En Afrique subsaharienne, la non maîtrise des environnements pousse les acteurs à posséder un plan « A », « B » ou « C » pour faire face aux aléas de l'incertitude. Cette incertitude est d'autant plus grande que les mécanismes institutionnels de soutien ou d'accompagnement sur les plans économique, financier et social sont soit inexistants, soit embryonnaires.
Dans cet environnement incertain la posture d'anticipation permet d'avoir une certaine flexibilité et une capacité de « retournement » situationnelle.
La flexibilité va consister en un saupoudrage de l'allocation des ressources entre deux ou trois microprojets. Par ailleurs, le fait de posséder plusieurs plans de substitution en cas de difficultés prédispose l'acteur à une « capacité de réversibilité » pour faire face à un événement irréversible en disposant de plusieurs options dont la propension des actifs à muer en « liquides » (en termes financiers et monétaires) est rapide. Ce mode de fonctionnement en milieu incertain implique une préférence des retours sur investissements réalisés à court terme et par conséquent un risque d'opportunisme.

3.1.2 Les exigences communautaires

Au Gabon, comme dans la plupart des pays d'Afrique Centrale, l'environnement impose aux acteurs une série de droits et obligations. C'est ce que nous appelons dans notre contexte des « droits et obligations au lignage ». Cet ensemble comporte par exemple d'une part l'obligation de contribuer au mariage ou au deuil d'un membre du lignage, d''assister un neveu en détresse, et d'autre part le droit de recueillir la dot (lors d'un mariage) ou le panier du deuil (lors d'un décès). Ce type de dépenses est ancré dans le conscient collectif et s'inscrit dans le mode solidaire de fonctionnement de ces sociétés. D'ailleurs, il y est dit dans ces contrées que « la vie est une tontine », le soutien permanent de l'un à l'autre assure un système de redistribution des ressources qui garantit à chacun le soutien de la communauté devant les aléas. Mais ces pratiques soumettent souvent les groupes de prêt collectif au détournement des prêts obtenus par certains membres à d'autres fins. Il faut toutefois relever que la hiérarchisation sociale en Afrique confère aux uns et autres des positions sociales différentes qui elles aussi, affectent l'efficacité optimale du prêt collectif.

3.1.3 L'asymétrie des positions sociales

L'observation des statuts sociaux à travers le prisme de l'asymétrie des positions sociales fait apparaître que les acteurs ne sont pas logés à la même enseigne. Les variables telles que l'âge, le sexe et la position dans le lignage impactent sur l'allocation d'un prêt.

En parlant d'âge on remarque très souvent que les jeunes sont soumis au droit d'aînesse. Très souvent lorsqu'un jeune entre en possession d'une somme d'argent relativement importante, il se doit d'aller offrir un pécule aux anciens afin que ces derniers lui donnent la bénédiction pour sa réussite dans les affaires. C'est une marque d'allégeance.

Les femmes, quant à elles, doivent faire face aux exigences familiales. En effet, placées en « back office » sur le plan familial, elles prennent naturellement en charge les frais de fonctionnement du foyer quitte à puiser dans les ressources issues de leurs engagements financiers extérieurs.

Enfin les obligations et droits conférés par le lignage impliquent des actes en responsabilité vis-à-vis de la communauté ou assure des situations relatives de rente. Chaque acteur, selon son rang social, assume des obligations ou bénéficie de droits conformément aux us et coutumes de la communauté. Cette ambivalence développe un double effet.

En situation « d'obligations », l'acteur est contraint et peut détourner un prêt dans une direction inspirée par l'exigence communautaire. En situation de « bénéfice », le positionnement hiérarchique représente une source de revenus potentiels qui peuvent, par ricochet, servir à conforter l'asymétrie des positions sociales.

En somme, on observe que le groupe de prêt à caution solidaire peut comporter des parties prenantes à statuts différents et dont les priorités ne s'orientent pas vers des utilisations productives des crédits obtenus et partant, déséquilibre le groupe. La question de l'équilibre est donc importante dans la perspective de la cohésion d'un groupe de prêt collectif. Au-delà de l'analyse théorique de ce *modus operandi*, des résultats de travaux empiriques (Bassole, 2004) établissent le caractère mitigé de l'efficacité du modèle du prêt collectif et permettent d'expliciter les comportements essentiels des acteurs.

3.2 Éclairages sur les comportements coopératifs

Le groupe de prêt collectif en tant que mode organisationnel n'échappe pas à sa considération comme « boîte noire ». La perspective développée par le modèle de groupe de prêt solidaire permet de fixer les conditionnalités par lesquelles appréhender l'efficacité du modèle. Il ressort finalement que la problématique de l'asymétrie informationnelle trouve des réponses dans la cohésion sociale, la convergence des actions et le développement des incitations afin d'asseoir les meilleurs comportements coopératifs.

Il existe donc des comportements qui marquent positivement le fonctionnement des groupes. Toutefois, sans se livrer à une description exhaustive de la diversité des comportements observables par rapport à la variété des programmes de micro-crédit à travers les continents qui n'est pas notre objet, il nous semble pertinent d'adopter une grille de lecture nous permettant de clarifier la compréhension des comportements.

Dans cette perspective, nous considérons deux clés de lecture possibles, à savoir la confiance et la surveillance mutuelle. Cette double lecture nous permet de retenir trois dimensions pour expliquer l'efficacité relative du groupe de prêt solidaire dans les pays d'Afrique subsaharienne : la prégnance collective, la cohésion sociale et la confiance.

3.2.1 La prégnance collective et son ambivalence

L'efficacité du groupe de prêt collectif dépend de la motivation des acteurs à coopérer en respectant les conditions qui définissent et orientent les relations des membres au sein du groupe. Or la diversité des intérêts peuvent entraîner un ensemble de pratiques en contradiction avec le jeu organisationnel de la coopération. Ceci s'explique par le fait que les règles du jeu « (…) engendrent leurs propres problèmes, c'est-à-dire leurs propres incertitudes » (Friedberg, 1992).

Pour démêler l'enchevêtrement des intérêts différents, Friedberg (1992) propose une grille de lecture à partir de quatre dimensions (le degré de formalisation de la régulation, le degré de conscience qu'en ont les participants, le degré de finalisation de la régulation et le degré de délégation explicite de la régulation). En nous inspirant de cette perspective tracée par Friedberg (1992), nous allons retenir trois critères étroitement interdépendants : le croisement des intérêts, le degré de coopération et la confrontation de la formalisation endogène/exogène.

3.2.1.1 L'articulation entre intérêts individuels et finalité collective

Les groupes des co-emprunteurs n'échappent pas au dilemme inhérent à toute forme d'organisation : « le risque de contradiction entre intérêts individuels et collectifs » (Guérin, 2000, 2002b). Les études de Guérin (2000, 2002b, 2007) dans leur l'analyse des comportements des acteurs démontrent la difficile conciliation entre les intérêts individuels et les intérêts collectifs. Pour parvenir à la complémentarité de ces deux logiques, il faut que les membres du groupe instaurent une forme de coopération inspirée du modèle tontinier qui puise sa stabilité dans l'acceptation de principes endogènes couplés aux normes de l'environnement culturel, donc exogènes. Une fois cette articulation établie, chacun des membres se soucie de la régularité de ses co-emprunteurs et met en œuvre des modalités de fonctionnement en s'impliquant pour l'atteinte d'un résultat collectif.

À ce propos, nous pouvons emprunter à Coleman (1990a et b) et Reynaud (1989) qui affirment que l'efficacité d'une organisation repose en partie sur des mécanismes de régulation informels capables de mobiliser les comportements de ses membres en vue de servir une finalité collective. L'articulation entre intérêts individuels et collectifs est sous-tendue par un « système d'action concret » (Crozier et Friedberg, 1977). Selon Friedberg (1992), « (…) la structure formelle n'est pas indépendante du champ de forces qu'elle construit, elle ne dispose d'aucune rationalité supérieure aux conduites et pratiques qu'elle

cherche à canaliser et à réguler. Elle en est au contraire partie prenante intégrale, et elle ne trouve force et prégnance que parce que, et dans la mesure où, elle est reprise et intégrée dans ces conduites et pratiques qui l'utilisent autant comme protection que comme ressource dans les transactions et négociations qui les lient ».

En somme, le mode de financement de groupe de prêt crée un compromis entre l'intérêt individuel de la logique marchande et l'intérêt collectif de la logique communautaire. Ce compromis est composé de plusieurs accords entre les parties prenantes, de nature socio-économique qui ont vocation à normaliser et réguler les pratiques.

En Afrique, celui qui ne respecte pas la règle s'expose à des menaces de sanctions : sanctions morales (ostracisme et désapprobation collective) mais aussi physiques, par le biais des forces occultes (Mahieu, 1990).

3.2.1.2 Le degré d'interdépendance et de coopération

L'interdépendance des membres d'un groupe de prêt permet de surmonter la difficulté de la conciliation intérêts individuels/intérêts collectifs, et oblige naturellement les parties prenantes à coopérer, dès qu'ils ont conscience de leur interdépendance (Guérin, 2000) en respectant les règles établis. En conceptualisant cette dynamique comme un « système d'action concret », Crozier et Friedberg (1977) affirment que toute organisation est structurée par des « règles du jeu » qui sont la conséquence d'une action collective productrice d'un ordre local et contingent.

3.2.1.3 L'articulation endogène et exogène

Les travaux de plusieurs auteurs (Friedberg, 1992 ; Guérin, 2000) font apparaître que les mouvements collectifs sont contraints par une normalisation édictée par des entités extérieures. « Quel que soit son degré de formalisation, toute action collective est partiellement endogène et partiellement exogène » (Guérin, 2000). L'action collective n'est donc pas l'unique expression d'une formalisation mutualisée de volontés individuelles, elle est l'aboutissement d'une inclusion de normes institutionnelles aux pratiques des parties prenantes. L'alliance de ces deux réalités est l'expression d'un compromis qui a pour fonction de sécuriser la coopération.

3.2.2 La cohésion sociale et l'instrumentalisation de la caution solidaire

Plusieurs auteurs (Condé, Bouju, Gentil, 2001 ; Lanha, 2004) mettent en relief l'efficacité du prêt collectif par le biais de la caution solidaire sans pour autant aborder de manière profonde la question de la cohésion sociale. Or, elle constitue l'élément central de ce « système d'action concret » qu'est le groupe de prêt à caution solidaire. Selon Guérin (2000), « dans certains cas, la cohésion sociale est insuffisante voire inexistante ; ailleurs en revanche elle est si forte qu'elle inhibe les comportements individuels et risque d'engendrer des coûts sociaux ; dans d'autres cas enfin, elle s'exerce à une échelle différente de celle prévue dans le dispositif ».
Pour éviter le risque de fragilisation (déséquilibre) du groupe coopératif après sa formation, la confiance est un gage de cohésion et un booster d'engagement.

Au Gabon, on a vu des membres, parties prenantes potentielles à un groupe, exprimer le refus de s'associer à cause de la moralité douteuse de certains postulants ou avancer des réserves. Selon Pretty et Ward (2001) « la confiance lubrifie la coopération ; elle réduit les coûts de transaction et libère des ressources ». En fait, la dynamique de formation des groupes conduit les « bons » membres à s'associer aux membres également « bons » (Varian, 1990). La volonté d'être ensemble conduit à la co-construction d'une cohésion de groupe par l'homogénéisation du risque (Stiglitz, 1990) et incite les membres à agir pour l'intérêt du groupe à former (Banerjee, Besley et Guinanne, 1994 ; Van Tassel, 1999 ; Ghatak, 1999 ; Ghatak et Guinanne, 1999 ; Ghatak, 2000). Ces auteurs abordent très peu la centralité de la cohésion sociale au départ de la formation du groupe dont l'absence peut avoir des conséquences sur le fonctionnement des groupes de prêt.

C'est la raison pour laquelle nous allons, à la suite de Guérin (2000), tenter de contribuer modestement à l'éclairage de ce questionnement à travers les degrés de la cohésion évoqués par Guérin (2000) en scrutant les menaces qui mettent à mal la cohésion sociale : groupes fictifs, paradoxe des incitations.

2.2.3.2 Le risque des groupes artificiels et la cohésion sociale

L'usage du prêt de groupe solidaire implique que le groupe soit constitué en amont sur la base de certaines conditions, à savoir la cohésion et le partage de l'information. Cependant, il existe un risque pour l'EMF prêteur lié au fait que les acteurs peuvent délibérément fournir de

fausses informations mettant ainsi à mal le principe de cohésion à cause de l'hétérogénéité des membres du groupe. Cette éventualité est d'autant plus vraie que les tenants de la simple confiance et du principe de cohésion par la simple volonté d'être ensemble ont tendance à s'en tenir à une conception virtuelle des groupes de prêt solidaire, négligeant les asymétries de positions hiérarchiques alimentées par les intérêts individuels, et les risques de défaut stratégique.

La première menace est celle des groupes artificiels. Lors de la mise en place de ce type de groupe, l'initiateur procède au recrutement des membres et se constitue caution morale. Il en fait son affaire la défaillance de l'un des membres du groupe. Cette modalité se caractérise par une inexistence d'interdépendance entre les membres dans la mesure où plusieurs ne se connaissent même pas. En se mettant en place par mimétisme, ce type de groupes n'enregistre aucune coopération et connait un nombre important de défaillances.

On voit bien ici, dans ce cas de figure, que l'incarnation de la caution solidaire par l'initiateur décuple les comportements opportunistes car personne ne s'est soucié de la cohésion du groupe. Ainsi, lorsque les défaillances apparaissent, les cas relevés peuvent être depuis un certain temps déjà préoccupants sans que le prêteur n'en ait eu conscience puisque le responsable du groupe fait écran à cause de son statut de caution morale… de la caution solidaire.

Par ailleurs au Gabon – à la veille des élections présidentielles de 2005 - on a pu observer la mise en œuvre de programmes de microfinancement sollicitant la constitution de groupes par les populations fragiles pour bénéficier de ressources en vue de créer des activités génératrices de revenus. Des personnes influentes politiquement se sont instituées « parrain de groupe » pour avoir accès aux ressources auprès du guichet de microfinance de la Banque Gabonaise de Développement. Ces groupes fictifs ont ainsi bénéficié de financements détournés par la suite.

En l'absence de sentiment d'appartenance à un groupe de prêt, il est difficile à des membres d'un groupe d'atteindre un niveau de cohésion satisfaisant susceptible de garantir la coopération. Pour éviter ce risque, Huppi et Feder (1990) préconisent la constitution d'une garantie financière par les membres susceptible de susciter un niveau de cohésion acceptable. Effectivement, s'engager à constituer un fonds est un signal d'appartenance à un groupe.

Selon Jacquier (1999), c'est de cette manière que le système tontinier joue un rôle en matière de cohésion sociale et réussit à assurer des taux de remboursement proches de 100%.

2.2.4.2 L'impact des incitations

Dans cette partie, nous allons tenter d'identifier les particularités des incitations en œuvre dans les groupes de prêt afin de cerner les raisons pour lesquelles leur applicabilité est difficile au Gabon. Il ne s'agit pas pour nous de recenser de manière exhaustive les différentes incitations mais plutôt d'identifier celles qui nous permettrons de saisir les particularismes des prêts de groupe. À ce propos, plusieurs auteurs (Stiglitz, 1990 ; Varian, 1990 ; Lapenu, 1999, Zeller et Sharma, 2000) ont fourni des explications sur l'impact de quelques incitations telles que la surveillance, la menace de sanction sociale, la pression des pairs.

À partir de son analyse, Stiglitz (1990) établit une théorie sur le « *peer monitoring* » à travers un modèle qui met en relief le rôle des membres du groupe dans la surveillance des emprunteurs qui sont proches, ce qui constitue un élément d'incitation qui favorise les remboursements.

Pour Varian (1990), son modèle repose sur le principe des prêts de groupe séquentiels. Ce modèle qui illustre la logique des contrats implicites consiste à ne pas distribuer les prêts en même temps à tous les emprunteurs du groupe de prêt car le financement des uns est lié au remboursement des autres. Ce *modus operandi* démontre l'importance des interactions entre les parties prenantes afin d'inciter à la création de groupes homogènes et partant, favoriser l'inter-surveillance.

Par ailleurs Lapenu (1999), Zeller et Sharma (2000) abordent la question des incitations sous forme de pressions sociales. Ils retiennent deux types de pression sociale :

- la pression sociale « passive » : elle se traduit par un sentiment de culpabilité de la part des défaillants ;
- la pression sociale « active » : elle se caractérise par des mesures prises par l'entourage (agressions verbales, voire physiques, confiscation de matériel, dénonciation sur la place publique et devant les autorités locales).

La menace d'une exclusion sociale incite les emprunteurs à éviter l'opprobre général et l'humiliation (Guérin, 2000).

Le rôle d'incitation du groupe est certes bénéfique pour le prêteur mais il constitue par ailleurs des « coûts sociaux » (Guérin, 2000) pour les emprunteurs défaillants : humiliation, déshonneur. Ces situations peuvent conduire au suicide du défaillant. Ces impacts sont relevés par Rahman (1999) à propos de certaines agences de la Grameen Bank au Bengladesh.

Finalement les exigences d'interrelation, d'homogénéisation aboutissant à une gestion collective et partagée de l'information ne sont pas suivies d'une gestion collective et solidaire des risques. Le rôle du système se limite à une menace implicite par le biais des incitations : il faut faire ceci, sinon…

Dans ce qui précède nous avons montré les conditions à réunir par un groupe de prêt pour être efficace. À cela nous allons ajouter un troisième élément à savoir, la confiance.

3.2.3 La confiance

L'état de la littérature actuelle n'établit pas un consensus sur la définition de la confiance et son rôle est apprécié de manière mitigée. Alors que la théorie standard considère la confiance comme un élément exogène sans réelle portée interprétative (Williamson, 1993), des approches hétérodoxes la considèrent comme un facteur clé dans l'explication des relations financières (Rivaud-Danset et Salais 1992). Cette double posture suscite un débat qui amène de plus en plus de chercheurs à reconnaître la pertinence de la confiance dans différents domaines.

Abordée par diverses disciplines (sociologie, psychologie sociale, marketing, management), la confiance est parfois définie comme une attente (Frisou, 2000), une croyance ou une présomption (Schurr et Ozanne, 1985 ; Anderson et Weitz, 1989 ; Anderson et Naurus, 1990 ; Ganesan, 1994 ; Gurviez et Korchia, 2002), une volonté (Moorman, Zaltman et Deshpandé, 1992, Chaudhuri et Holbrrook, 2001), une intention de comportement ou un sentiment (Garneau, 1999 ; Bearden, Hardesty et al., 2001 ; Darpy et Volle, 2003 ; Haddou, 2004).

En sociologie, la confiance est considérée comme fondatrice de tout échange. Les travaux issus de la psychologie sociale affirment que la confiance exerce une influence importante et positive sur les interactions entre acteurs. Pour les chercheurs en gestion la confiance est un construit polysémique (Guibert 1999).

Investie dans des institutions ou structures (Giddens, 1990) la confiance est envisagée comme un réducteur de complexité sociale (Luhmann, 1988). Elle « (…) constitue une donnée élémentaire de la vie en société » (Luhmann, 2006) que la littérature managériale qualifie de « multiplexe » (Mothe et Ingham, 2003).

En privilégiant la confiance comme élément endogène à la relation microfinancière et non pas comme un élément exogène, nous lui attribuons un caractère relationnel qui se construit en intégrant les intérêts individuels et collectifs dans une relation microfinancière.

3.2.3.1 La confiance à l'aune de la relation financière

En règle générale, le crédit bancaire est une activité sélective qui nécessite une relation de confiance (Rivaud Danset, 1996) impliquant de fait une restriction dans l'offre de crédit. En matière de microfinance, la relation de financement est une relation personnalisée qui permet d'endogénéiser la confiance et de l'auto-générer. Face à la faiblesse des garanties des emprunteurs, le lien de confiance créé en amont du financement, l'encastrement social de la relation de financement et la foi dans la parole donnée (Servet, 2006) suppléent à l'absence de garanties. Il ne s'agit pas pour nous d'établir la confiance comme un aboutissement d'une relation mais comme un comportement inscrit dans une démarche sociale en contexte bien déterminé.

La confiance, en matière de relation microfinancière, est non seulement le processus qui détermine l'entrée en coopération mais est aussi le résultat de la relation entre prêteurs et emprunteurs (Karpik, 1998 ; Mendez et Richez Battesti, 1999). Pour Fukuyama (1995) la confiance est un construit social. Charreaux (1998) met en avant la confiance pour expliquer la coopération spontanée bâtie beaucoup plus sur la base de valeurs partagées, informelles que sous la pression des règles.

La construction de la confiance est évidente par l'engagement implicite et explicite des acteurs engagés par le contrat social. Elle s'appuie sur trois piliers essentiels : premièrement la proxémie territoriale (Cargnello et Peter, 2014), deuxièmement l'interrelation entre les membres du groupe de prêt, troisièmement le partage en connaissance des règles entre l'emprunteur et le prêteur. Il s'agit en fait d'une convergence triadique, à savoir du micro-entrepreneur, du groupe de prêt à caution solidaire et de l'établissement de microfinance. Ainsi, la confiance permet la réduction de la complexité sociale et lubrifie les relations des parties prenantes.

Ce mode de financement de type relationnel autorise des conditions plus flexibles (Vigneron, 2008, Rivaud-Danset et Salais, 1992) que le financement bancaire classique. En effet, le système microfinancier – à travers les groupes de prêt à caution solidaire – insère les membres du groupe solidaire dans une dynamique « triadique » afin de développer des activités génératrices de revenus

Ceci dit, le système de groupe de prêt solidaire tout en ayant un caractère social n'en demande pas moins une dose de confiance pour sa stabilité. Il induit ce principe comme une soupape de sécurité complémentaire (en plus de l'action collective et de l'incitation) contre toute logique de coalition, de stratégie et de position dominante. En effet, dans la lecture de relations développées en microfinance (Servet 2006) la confiance définit les modalités de la coopération (Mendez et Richez Battesti, 1999). Dans ce « système d'action concret » (Crozier et Friedberg, 1977), la dynamique des relations personnelles et des réseaux contribue au développement de la confiance et ce, à cause de l'enchevêtrement des proximités qui marque de manière forte la coopération entre les parties prenantes (Granovetter 2000).

3.2.3.2 Confiance et proximités

En règle générale, la confiance est considérée comme un pari (Coriat et Guennif, 1996 ; Lorenz, 1997) au regard de l'asymétrie informationnelle et de l'hétérogénéité des intérêts des acteurs engagés dans une relation microfinancière.

Au-delà des conventions, normes, règles sociales et garanties communautaires, les systèmes de financement décentralisé privilégient la confiance placée au cœur des proximités. Selon Servet (1994), la proximité peut prendre plusieurs formes : spatiale, relationnelle ou culturelle.

La zone spatiale. C'est la zone d'où sont originaires les membres d'un groupe de prêt solidaire. Cette proximité garantit l'entrée en relation dans la mesure elle met en relief les potentielles asymétries pressenties par les acteurs. Cette perception leur permet d'anticiper et d'établir une relation de confiance durable. Selon l'environnement, la zone spatiale peut couvrir quelques centaines de mètres (zones rurales, quartiers) ou bien (phénomène nouveau) s'étendre sur un rayon maximum de 15 kilomètres (Guérin, 2000) en zones urbaines.

Cette proxémie territoriale (Cargnello et Peter, 2014) entraîne l'existence de relations interpersonnelles des parties prenantes qui ont pour fonction de créer, entretenir et maintenir un lien social entre les membres ayant en partage un espace commun. Cette relation basée sur le voisinage est un puissant facteur de normalisation d'une relation microfinancière.

Elle se manifeste par la connaissance mutuelle qui est accrue par la proximité spatiale. Cette situation du groupe de prêt permet d'organiser son fonctionnement de manière optimale.

Ainsi, les déplacements des parties prenantes sont réduits grâce à la proximité et les remboursements ne subissent pas la pression de l'environnement communautaire parce que les ressources engrangées sont allouées hebdomadairement au remboursement du prêt.

La proximité relationnelle. L'observation du phénomène de la microfinance fait apparaître que sa spécificité provient de la prise en compte par le système des affinités culturelles et socioprofessionnelles en vue d'offrir des solutions aux problèmes de financement non couverts par le système financier classique.

À l'instar des autres systèmes d'intermédiation financière, la microfinance crée une relation à finalité monétaire, mais de par sa nature solidaire elle conditionne ce but (monétaire) à l'existence d'un lien social. À *contrario*, dans la relation bancaire classique comme le souligne Simmel (1987), *« l'argent crée certes des relations entre les hommes, mais en laissant les humains en dehors de celles-ci »* (Simmel, 1987). En d'autres termes, la relation financière classique a un caractère marchand dont la relation sociale demeure exogène (Sue, 1997) alors que le prêt solidaire, système de financement à caractère solidaire, s'appuie sur un système de relations de financement solidaire fondé dans une intimité entre relations financières et relations de lien social.

En effet, dans le contexte du groupe de prêt à caution solidaire, les relations monétaires sont nouées à un double niveau : au niveau de la relation de microfinancement entre l'établissement de microfinance et l'emprunteur et au niveau de l'allocation du prêt à l'investissement prédéfini entre les membres du groupe solidaire et l'emprunteur. C'est le lien social qui va favoriser l'entrée en relation des trois parties prenantes au système et cimenter les échanges entre eux.

La proximité culturelle. Le groupe de prêt solidaire, au-delà des proximités spatiale et relationnelle, puise également sa force dans les valeurs culturelles contextuelles qui favorisent l'esprit de groupe et d'objectifs communs. D'ailleurs, les travaux sur la culture d'entreprise de Hofstede (1987) enseignent que les variables socioculturelles exercent une influence déterminante sur la performance entrepreneuriale, et limitent les comportements opportunistes liés aux asymétries d'information (Fafchamps, 2004).

Prégnance collective, cohésion sociale et confiance sont décisifs à l'établissement de l'efficacité du groupe de prêt à caution solidaire mais ces trois éléments n'évacuent pas toute notion de calcul de la part des parties prenantes.

3.3 Les limites du prêt coopératif

La modélisation du prêt coopératif (cf. schéma 1, p. 96), inspirée du corpus néo-institutionnelle, met en lumière la particularité et les formalités à remplir nécessaires à l'efficacité de ce mode de coopération financière.
Bien que permettant de gérer un certain nombre de risques (opportunisme, sélection adverse, détournement, passager clandestin) il n'en demeure pas moins que cette pratique de microcrédit présente quelques limites quant à sa capacité à neutraliser les situations d'entente des membres d'un groupe décidés à s'écarter de l'intérêt du prêteur.

3.3.1 Le défaut stratégique

Même si plusieurs auteurs relèvent la puissance incitative (Besley et Coate, 1995) du prêt de groupe, sa dynamique informationnelle (Mayoukou, 1999 ; Stiglitz, 1990 ; Varian, 1990), son rôle dans la mutualisation des risques (Diamond, 1984) et les gains évidents du prêteur (Besley et Coate, 1995 ; Varian, 1990) en termes de maîtrise de l'information et de recouvrement des prêts octroyés, il faut toutefois relever un bémol issu des résultats de certains travaux.

En effet, Besley et Coate (1995) affirment que l'impact positif de la responsabilité conjointe sur le taux de remboursement n'est pas l'apanage du prêt de groupe. Ces deux auteurs établissent, à partir d'un modèle théorique, qu'un emprunteur peut choisir de rembourser ou pas. Sachant que la caution est solidaire, leur modèle met en avant que le défaut de remboursement d'un membre peut amener un autre membre, en situation de succès, à ne pas rembourser si la pénalité pour défaut est inférieure au montant du remboursement au titre de la responsabilité conjointe. Ce défaut stratégique (Besley et Coate, 1995) est motivé par la volonté rationnelle d'un membre de ne pas payer pour un partenaire défaillant du groupe, remettant ainsi en question le sacro-saint principe de la caution solidaire.

Diagne (1998) va plus loin en disant qu'une asymétrie informationnelle peut être observée dans un groupe de prêt. En règle générale il est établi que « zéro défaillance » lors d'un

premier prêt implique un deuxième prêt. Mais, malgré la forte probabilité de réussite de leurs projets, les membres peuvent dissimuler des informations quant à leurs perspectives en faisant fi du possible futur prêt. De cette manière si au moins un membre n'accorde aucune importance à la promesse d'un second prêt, on peut assister à des défaillances en cascade. C'est ce que Huppi et Feder (1990) appellent l'effet « domino ».

3.3.2 Les dispositifs de microfinance comme « zones d'influence »

Comme tout projet de développement, les programmes de création d'activités génératrices par le biais de la microfinance peuvent être considérés comme de véritables « zones d'influence » où s'affrontent les intérêts de différents acteurs. En effet, entre responsables administratifs et politiques, les chefs locaux et les usuriers, personne ne voit d'un bon œil l'avènement de la microfinance. Les uns craignant de voir leur pouvoir économique sur les plus démunis s'affaiblir, et les autres voyant leur offre de crédits à des taux usuriers concurrencée par la microfinance.

Pour garder la main, des hommes politiques ou notabilités locales assujetties au pouvoir central vont développer des groupements de personnes en vue de mettre à leur disposition des microcrédits. Cette démarche est beaucoup plus une opération d'influence pour s'assurer des voix aux élections à venir.

Enfin, les petits éleveurs ou agriculteurs, vulnérables, dépendant de distributeurs affiliés aux responsables politiques et administratifs locaux, peuvent hésiter à s'impliquer par crainte d'éventuelles mesures de rétorsion de leurs « frères ».

Ces différents positionnements des acteurs sont liés à une volonté de capter la manne que représentent les fonds mobilisés dans le cadre de la microfinance

Par exemple, lors de l'exécution d'un programme de microfinancement au Gabon en 1993, on a assisté à la création de multiples TPE fictives fondées par des personnes influentes, généralement des responsables politiques ou administratifs locaux. Les microentreprises étaient tenues de reverser tout ou partie des crédits obtenus.

Au vu de ce qui précède, la mise en lumière des facteurs potentiels d'échec est nécessaire au regard de l'émergence de la microfinance. Ces manifestations symptomatiques appellent à la vigilance des autorités de régulation et de supervision car il en va de la viabilité et de la pérennité d'un secteur en devenir.

3.4 Redéfinition institutionnelle des pratiques des acteurs du marché de la microfinance à l'aune des approches contingente et conventionnaliste

Le marché de la microfinance se trouve à la croisée des chemins en contexte gabonais entre des établissements de microfinance qui adhèrent à une institutionnalisation à pas forcés et des très petites entreprises territorialisées « surfant » à la périphérie de la réglementation. Mais cette nouvelle donne institutionnelle correspond au nouvel ordre auquel sont confrontés ces deux acteurs.

L'hypothèse néo-institutionnelle d'une adoption mimétique (Di Maggio et Powell, 1983 ; Meyer et Rowan, 1977) des dispositions de la réglementation fait que cet ordre apparait comme une variable exogène qui s'impose à la TPE et dont elle est censée dépendre.

Alors que les règles institutionnelles étaient appréhendées comme éléments d'équilibre stratégique (Aoki, 2001) capables de pallier les insuffisances des marchés en réduisant les coûts de négociation entre parties prenantes, elles semblent constituer des obstacles au développement de la très petite entreprise. On voit par ailleurs que les TPE sont capables de créer des emplois même si elles font face à un ensemble de contraintes qui les empêchent d'avoir une gestion des ressources humaines..

Ces contraintes sont parfaitement explicables dans les termes de la théorie de la contingence, à partir de l'examen des caractéristiques des charges du personnel. Pour Tybout (2000) les TPE structurent leur taille conformément à un objectif de minimisation de coûts.

3.4.1 Une lecture contingente de la structuration et pratiques managériales des TPE

La très petite entreprise gabonaise présente des similitudes avec les autres entités de même type observées dans les pays subsahariens : petite taille, faible densité capitalistique (Cargnello et Peter, 2012). Plusieurs auteurs (Desreumaux, 1992 ; Blau et Schoenherr, 1971 ; Child et Mansfield, 1972); insistent sur le fait que les caractéristiques organisationnelles des entreprises sont significativement différentes selon la taille.

Ces caractéristiques, compte tenu de leurs ressemblances organisationnelles et structurelles, peuvent s'expliquer par la théorie néo-institutionnelle. Les pratiques qui façonnent l'organisation particulière de la microentreprise, à la limite de l'informelle, peuvent s'interpréter comme des choix en contradiction avec l'approche néo-institutionnaliste parce que elles sont motivées par des contraintes non institutionnelles. Selon Desreumaux (1997) la

structuration de la TPE est déterminée par des contraintes contextuelles qui agissent sur sa structure et amènent les dirigeants à s'adapter.

En principe, la perspective institutionnelle, dans un contexte critique, est considérée comme un régulateur de comportements associés, selon (Nelson et al., 1982), à un ensemble de règles, de normes et de lois qui sont respectés par la contrainte. La dimension institutionnelle devrait jouer un rôle de « structuration institutionnelle » de la TPE et, la raison voudrait que, face à une difficulté systémique, les institutions inhibent l'incertitude.

Finalement les institutions, au lieu d'apparaître comme pourvoyeuses de ressources que les acteurs vont utiliser dans le développement de leurs activités, deviennent – à cause des dispositifs contingents – des modalités incompatibles aux objectifs des organisations. Dans ces circonstances, les organisations subsahariennes sont souvent contraintes à contourner des dispositifs jugés inadéquats grâce à des pratiques particulières. Elles témoignent ainsi d'une spécificité de systèmes de gestion (Marchesnay, 1982, 1997 ; Burlaud, Helfer et Marchesnay, 1991 ; Julien, 1994), des effets de proximité comme levier stratégique (Gervais, 1978, Burlaud, Helfer et Marchesnay, 1991 ; D'Ambroise, 1993 ; Julien et Marchesnay, 1988 ; Torres, 2003) et surtout la captation des ressources humaines géo-locales (Cargnello et Peter, 2012).

L'approche néo-institutionnelle mobilisée présente deux faiblesses importantes qui rendent difficiles la compréhension de notre observation principale à savoir que l'institutionnalisation du marché de la microfinance n'atteint pas les résultats escomptés en termes de microfinancement des TPE par les EMF. Elle est incapable d'expliquer la stratégie de contournement des TPE dans la région subsaharienne. Cette stratégie consistant à positionner les pratiques managériales en lisière de la réglementation.

Ainsi donc, la théorie néo-institutionnelle – d'une part – consacre le rôle des institutions comme facteur exclusif de la logique organisationnelle des entreprises sans rendre compte du contournement des normes. D'autre part, cette théorie ne prend pas en compte les contingences qui modifient les pratiques managériales des TPE.

En fait, cette approche théorique n'explicite guère le dynamisme des organisations subsahariennes de type TPE en contexte institutionnalisé. Ce dynamisme paradoxal – compte tenu de la situation – est marqué par un contournement des obstacles dont l'acteur principal est le propriétaire-dirigeant. L'approche néo-institutionnaliste est donc incomplète pour appréhender la TPE du Sud.

Cette approche insiste sur l'isomorphisme des organisations et s'avère ainsi incapable d'expliquer les particularités organisationnelles et le contournement des règles qui assure à la TPE sa viabilité et sa pérennité. C'est pourquoi l'analyse de sa logique de survie et son ancrage territorial nécessite le dépassement de la TNI par la Théorie de la contingence.
L'approche contingente marque les limites de l'hypothèse institutionnelle selon laquelle les pratiques organisationnelle et managériales obéiraient à des normes universelles, valables pour toutes les organisations appartenant à un même secteur ou une même catégorie.
Ce courant propose que les organisations puissent adosser leur coopération à des singularités communes.

Comme il a été observé, la TPE évolue pour s'ajuster et répondre à des difficultés contextuelles. Cette évolution est marquée par une volonté de survivre, d'être pérenne. Elle est pensée, donc proactive.
Dans notre observation du terrain, il apparaît que l'organisation fonctionnelle de la TPE n'est pas adaptée aux exigences de l'institutionnalisation. Cela traduit le fait que les autorités publiques aient considéré le secteur informel comme une menace et, ont donc matérialisé le besoin de créer des conditions réglementaires pour leur exercice.
Mais, dans cette dynamique, le secteur informel, composé de microentreprises n'a pas été suffisamment analysé. Cette lacune a donc créé les conditions pour que les propriétaires dirigeants des TPE puissent concevoir et mettre en œuvre des procédures spécifiques d'organisation et de fonctionnement.

Les propriétaires dirigeants des TPE sont des individus qui partagent deux caractéristiques. Ils sont généralement encastrés dans leur territoire et connaissent tous les réseaux qui le constituent ; ils sont confondus à leur entreprise.
Certes, avec l'institutionnalisation, ils bénéficient d'un soutien relatif du nouvel environnement, mais cet encadrement est fragile à cause des contraintes qu'il génère. Devant cette menace, les TPE préfèrent se tourner vers la communauté territoriale pour s'assurer des ressources. Elles les puisent dans les quantités souhaitées et selon leur importance par rapport à leur besoin. On voit ainsi que la TPE refuse d'affronter l'institutionnalisation dans sa complexité (selon les propriétaires dirigeants) et décident d'évoluer en adoptant une « attitude institutionnelle minimum » qui brouille leur visibilité.
Si rester dans le « flou » est souvent l'option préférée du dirigeant de la TPE, il peut toutefois réaliser des « va-et-vient » institutionnels au gré de ses intérêts, jusqu'à atteindre un jour la

conformité. Cette posture peut être qualifiée de transition de longue durée. En effet, cette période est dominée par une adoption partielle progressive des règles et une intention de régularisation de la situation à terme.

Il n'en demeure pas moins que quelques TPE préfèrent plutôt évoluer « en passager clandestin », c'est-à-dire sans adoption d'aucune des règles édictées par l'autorité. Cette résilience organisationnelle (Begin et al., 2010) est provoquée par les événements non anticipés (Weick et Suncliffe, 2007) et le changement environnemental (Lengnick-Hall et Beck, 2009). Les TPE disposent de capacités spécifiques (Begin et al., 2010 ; Weick et Suncliffe, 2007 ; Lengnick-Hall et Beck, 2009) telles que l'absorption des difficultés, le renouvellement de leur stratégie et l'appropriation de ses ressources en réseaux. La TPE est un type d'organisation particulièrement encastré dans son territoire dont les articulations socioculturelles vont influencer son fonctionnement. Les soutiens de la famille, des amis sont les composantes d'un « capital patient » (Begin et al., 2010) qui auront des conséquences sur la viabilité et la pérennité de la TPE.

Quand le propriétaire-dirigeant a besoin de ressources microfinancières, il peut les capter auprès des réseaux sociaux qui peuplent son environnement territorial. Ce sont toutes ces ressources qui suppléent aux « promesses » du marché institutionnel et assurent la viabilité de la TPE.

Au vu de ce qui précède, l'importance du niveau de résilience atteint par plusieurs TPE justifie le fait qu'on s'y intéresse de près.

Par rapport aux travaux qui étudient, soit les impacts sociaux de la microfinance, soit les impacts culturalistes sur le fonctionnement des TPE, nous proposons une analyse croisée du marché de la microfinance afin de mieux saisir les dynamiques à l'œuvre, suite à l'institutionnalisation du marché de la microfinance et son impact sur les pratiques managériales des acteurs. Ce faisant, nous cherchons à démontrer d'une part, combien la trajectoire d'une TPE peut être atypique et, d'autre part, comment l'EMF tente de s'institutionnaliser et partant, « socialiser institutionnellement » la TPE en cherchant à adapter les procédures de coopération aux réalités du terrain.

En effet, les TPE s'illustrent par de nombreux facteurs contingents : âge, statut, orientation territoriale, ancrage géo-local (Cargnello et Peter, 2012). Nous arrivons ainsi à proposer des typologies différentes de TPE, selon le type d'efficacité qu'elles recherchent et les principaux traits de fonctionnement marqués par leurs pratiques.

Les TPE réussissent à développer leur propre légitimité et soutien proxémique. Elles peuvent se fier aux réseaux pour soutenir leurs activités. En retour, elles renvoient l'ascenseur sous forme de développement d'emplois locaux. Ceux qui en bénéficient trouvent cela suffisant pour envisager une vie décente et du coup, développent une sorte d'empathie vis-à-vis des propriétaires dirigeants.

Dans ce contexte, notre préoccupation est de comprendre les ressorts qui favorisent l'adaptation de l'organisation en partant de la proposition suivante : La TPE sait développer des procédures formelles et informelles capables de détecter et anticiper les difficultés potentielles des marchés.

Les travaux rassemblés sous la dénomination de Théorie de la contingence tentent d'apporter des explications aussi bien aux pratiques de gestion à travers les formes que prennent les composantes de l'Organisation, qu'aux voies qu'empruntent les modes coopératifs des firmes dans un marché institutionnalisé. A la suite des travaux précurseurs de Burns et Stalker (1961) et Woodward (1965), de nombreux chercheurs (Lawrence et Lorsch, 1967) se sont penchés sur les effets induits de l'environnement sur le fonctionnement des firmes. Ces travaux ont cherché à confirmer la théorie dite de la contingence selon laquelle les firmes les plus performantes sont celles dont l'organisation interne est la mieux adaptée aux contraintes de leur environnement. Cette théorie est qualifiée de théorie objective.

Ce programme animé par plusieurs auteurs a entrepris de développer l'argument selon lequel « les organisations sont tenues pour survivre, de répondre à certaines contraintes de nature variable que l'environnement leur impose ; elles doivent donc atteindre un certain degré de performance (…) ; pour être performante, une organisation donnée doit (…) être apte à traiter efficacement les contraintes particulières de l'environnement dans lequel elle est placée (…) » (Aubert , Gruère, Jabes, Laroche et Michel, 1991).

D'autres théoriciens de la contingence (Katz et Khan, 1966) en insistant sur les effets de l'environnement sur le propriétaire-dirigeant (Fabi, Garrand et Pettersen, 1993) ont confirmé que l'organisation serait comme un organisme tenu de s'adapter pour survivre car le propriétaire-dirigeant pourrait s'octroyer des degrés de liberté (Aubert, Gruere, Jabes, Laroche et Enlart, 2010).

D'ailleurs, (Beckert, 1999) considère que le propriétaire-dirigeant est capable de se « désencastrer » de son environnement institutionnel. Il indique que dans cette situation de

désencastrement, l'agent « prend du recul », les pressions institutionnelles diminuent et l'agent regagne en capacité de choix stratégiques.
Di Maggio (1988) affirme donc la nécessité de rendre compte des stratégies mises en œuvre par les agents pour agir vis-à-vis de leur environnement à travers leurs pratiques.

On peut observer, selon les approches, plusieurs façons d'appréhender la pratique (Blanchard-Laville et Fablet, 1996 ; Fablet, 1998). Comme divers écrits le montrent, ce mot est utilisé soit au singulier, "la pratique" ; soit au pluriel, "les pratiques". D'un côté, il y a les procédures, les codes, les fonctions, les comportements et, de l'autre, il y a les règles, les objectifs, les stratégies.

Le fait de retenir cette terminologie démontre que « les pratiques » englobent différentes dimensions. Dans les firmes, les pratiques managériales sont associées aux questions relatives à la conformité réglementaire, à la valeur des ressources humaines, à la gestion des risques opérationnels, au système d'information comptable. Ces dimensions interagissent sous l'action des contraintes internes et externes.

C'est l'expression et l'articulation de ces différentes dimensions que notre travail de recherche s'efforce de mettre en évidence à partir de l'observation de pratiques concrètes nées de différentes pressions institutionnelles ou contextuelles et ainsi, expliquer les logiques d'actions des acteurs.

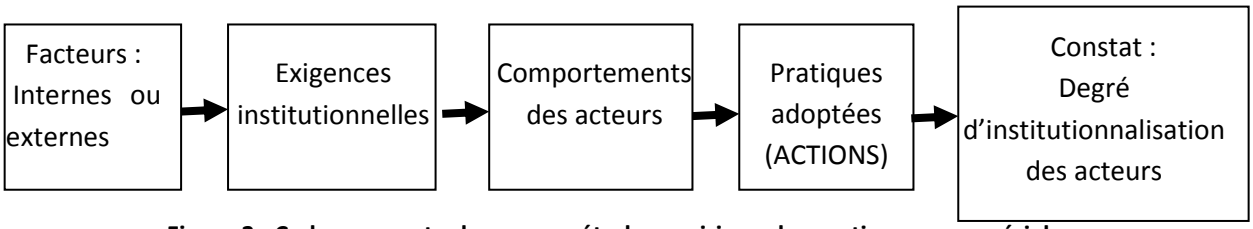


Figure 3 : Cadre conceptuel pour une étude empirique des pratiques managériales

En ce qui concerne la TPE qui est un de nos objets de recherche, son fonctionnement pose le management comme un processus d'ordre contextuel. Elle s'appuie sur la réactivité et la pro-activité pour assurer sa pérennité. Face à un environnement incertain et hostile, la TPE doit se créer un niveau de coordination interne de ses tâches acceptable, capable d'atténuer l'incertitude et partant, répondre aux exigences de sa survie.
D'ailleurs, des signes perceptibles dans notre cadre de recherche indiquent comment le processus réactif aboutit à une pérennité de la Très Petite Entreprise.

3.4.2 L'éclairage de l'action de coopération par le courant conventionnaliste

Comme nous l'avons vu plus haut, plusieurs modalités de coopération existent dans le secteur de la microfinance. Mais, leur examen nous a permis de constater certaines limites.

Compte tenu de la situation qui prévaut entre l'EMF et la TPE sur le plan coopératif, les EMF estiment que les TPE, en dehors de la formalisation institutionnelle, ne fournissent pas suffisamment de signaux positifs susceptibles de mettre à jour des solutions alternatives issues de la réalité du terrain.

Pour les EMF, l'observation d'un « minimum institutionnel » pourrait être complétée par une connaissance mutuelle qui va leur permettre de coopérer sur la base des informations reconnaissant des caractéristiques de l'autre. Cet ordre est possible grâce à la proxémie et à la reconnaissance territoriale qui viendraient en supplément ou palliatifs des règles. Cette relation géo-locale se fonde sur la recherche de la meilleure procédure face à un problème de coopération. Les solutions sont trouvées non pas par recours aux normes mais par « (…) adoption d'une raison commune, construite collectivement » (Gomez, 1996).

En insistant sur la dimension institutionnelle du marché de la microfinance, nous concentrons notre tentative de compréhension sur les logiques de coopération. La coopération est abordée en termes d'accompagnement : le processus d'octroi de micro-crédit comme élément central de la coopération EMF/TPE. La concrétisation de ce processus réside dans le gage donné par l'institutionnalisation du marché de la microfinance. La cohérence d'ensemble, sous cette perspective, repose sur l'adoption des normes dont la matérialisation élémentaire est l'information comptable. Cet élément, encastré dans l'organisation fonctionnelle de la TPE, est encadré par un dispositif réglementaire qui donne lieu à sa matérialisation institutionnelle offrant un signal de visibilité à la TPE. Ainsi, l'information comptable de base, ou simplifiée comme nous le verrons plus loin, autorise la relation garantie par l'institutionnalisation, entre la TPE et l'EMF.

Cette approche institutionnelle dessine la cristallisation de la coopération qui ne prend pas en compte les spécificités de la TPE. En effet, dans notre contexte de recherche, on observe des dynamiques de réseaux qui se mettent en place et dans lesquels les TPE puisent l'essentiel de leurs ressources. Il s'agit pour nous de comprendre le passage d'une logique d'action prévue

par la règle à une logique d'action imposée par le contexte structurel qui s'exprime sous forme d'exclusion ou d'auto-exclusion.

Tel qu'observé dans le marché de la microfinance, les phénomènes d'exclusion et d'auto-exclusion au microcrédit sont une réalité à deux niveaux. Premièrement, la prégnance institutionnelle entraine l'EMF dans un comportement qui exige la fourniture d'informations comptables pour mettre en œuvre un accompagnement à causalité institutionnelle qui exclut la TPE non conforme. Deuxièmement, la TPE qui n'estime pas nécessaire la fourniture d'informations comptables va s'auto-exclure pour évoluer à la périphérie du marché institutionnel.

D'une part, les procédures d'accompagnement mises en œuvre par les EMF résultent d'une application stricte des normes prudentielles à des conditions de coordination interne des TPE. D'autre part, l'adoption de certaines pratiques managériales par la microentreprise peut s'interpréter comme un choix stratégique moins contraignant mais en contradiction avec l'approche néo-institutionnaliste.

Cette déclinaison de notre problématique de recherche trouve une voie d'explication en empruntant la piste des approches conventionnalistes. Élargissant les travaux effectués par Honoré (1995) sur le rationnement du crédit, nous pouvons par analogie, appliquer son explication au micro-crédit.

En effet, les établissements de microfinance ont conscience des contextes subsahariens en général et gabonais en particulier. Aussi, les EMF souhaitent avoir un minimum de garantie pour pouvoir coopérer. Honoré (1995) montre à la suite de ses travaux « comment les individus, chargés dans une structure bancaire de décider de l'octroi ou du refus de crédits, peuvent agir rationnellement c'est à dire de manière cohérente par rapport aux modes de fonctionnement de la firme ».

Ainsi l'EMF, à l'instar de l'institution bancaire classique et dans un souci de conformité institutionnelle, avant de se lancer dans l'accompagnement d'une TPE va chercher à constituer un dossier renfermant un maximum d'informations (puisées au plus près du terrain) souvent immatérielles pouvant aider à l'évaluation de la TPE.

Le regard posé sur ce développement comportemental ouvre la voie à l'observation d'une pluralité de logiques d'action. Dans cette perspective, la logique n'est plus institutionnelle, elle devient proxémique.

La mise en avant des limites des capacités cognitives des systèmes de financement décentralisés (hypothèse de rationalité limitée de Simon) et de multiples formes d'incertitude (sur le comportement par exemple des membres des groupes solidaires) conduit à la relativisation du principe d'efficacité et d'efficience qui, pour être atteints, doivent prendre appui sur des normes partagées par toutes les parties prenantes.
Dès lors pour coopérer, la TPE en tant que demandeur de micro-crédit doit fournir à l'EMF des détails de « vie ». Les parties prenantes ont recours ainsi à une logique de minimisation du risque qui passe par une connaissance presque intime de la TPE.
Ces méthodes permettent à l'EMF d'avoir une connaissance qualitative de la TPE car elles mettent à jour des informations précieuses qui participent à la construction de la relation EMF/TPE.

A partir de là, les établissements de microfinance mettent en place un mode de communication qui sort des limites de l'exigence institutionnelle. Les uns et les autres acquièrent une forme de rationalité aménagée car, « en lieu et place des relations individuelles anonymes, elles substituent des relations de confiance et de proximité qui leur permettent d'endogénéiser le risque » (Soulama, 2002). Cette démarche permet de rompre avec la logique conformiste en vigueur dans la coopération classique pour faire valoir une logique d'action associant des détails de vie comme la reconnaissance géo-locale et, des valeurs humaines telles que la confiance et la réputation du propriétaire dirigeant.

Ces aménagements des conditions de la coopération ouvrent la voie à une information globale permettant d'apprécier le risque à partir d'éléments à la fois subjectifs et objectifs. La convention offre ainsi aux parties prenantes la possibilité de coopérer dans une logique de minimisation du risque. De cette manière, la limitation de la rationalité est relativisée et contextualisée. Par conséquent, elle dépend des informations relatives à chaque situation de l'emprunteur et à la perception éprouvée par le prêteur. Mais nous ne devons pas considérer que cette perspective place l'emprunteur à l'abri d'une défaillance sachant que la décision d'attribution d'un micro-crédit induit une prise de risque.

Ce chapitre nous a permis de mettre en relief l'apport de la théorie néo-institutionnelle. Les modèles retenus pour expliquer les arrangements et articulations possibles dans le marché de la microfinance ont été mis en relief. A cet effet, l'exploration théorique du secteur microfinancier a démontré que ce terrain favorise le programme de recherche néo-

institutionnel à savoir, la branche micro-économique centrée sur les modes organisationnels et, la branche institutionnaliste qui privilégie l'analyse de l'impact de « règles du jeu » sur les comportements et les performances des entités économiques.

La quête de connaissances robustes du marché de la microfinance manque de modèles susceptibles de nous éclairer et d'axes méthodologiques homogènes au regard du paradoxe que nous offre le marché gabonais de la microfinance, à savoir un cadre institutionnel qui peine à voir l'émergence d'une dynamique coopérative. Néanmoins, certains travaux peuvent orienter notre démarche et ouvrir la voie à des pistes de compréhension riches d'enseignements. En définitive, cette assertion laisse entrevoir que du corpus théorique développé précédemment, des difficultés de compréhension subsistent.

Pour une meilleure compréhension, notre recherche sur la microfinance va approfondir sa quête du champ de la réglementation, ce qui constitue un ancrage singulier. Il s'agit d'un terrain pertinent qui va abandonner « les règles du jeu » car, cette situation d'enchevêtrement d'organisations hybrides brouille les potentiels modes de gouvernance « institutionnels ». La thèse débouche ainsi sur l'objectif de discuter de l'opérationnalisation de la réglementation, donc « des règles du jeu institutionnel » susceptibles d'être adoptées par les acteurs locaux.
Ce processus devrait permettre le passage du système « multimodal » dans lesquels on trouve des systèmes hybrides où l'auto-surveillance est la pierre angulaire avec tout de même des risques, à un système qui s'impose à tous et où les mécanismes de coordination sont encadrés dans le but d'atteindre un niveau de coopération satisfaisant. Ce système consacre l'encadrement de l'acteur (EMF ou TPE) et confère aux normes un rôle central.

L'intérêt du chapitre suivant est de présenter le système de réglementation non pas seulement pour les établissements de microfinance, mais également pour les très petites entreprises. Comme nous l'avons mentionné en introduction de cette thèse, la réglementation est au cœur de notre débat par son effet sur les pratiques managériales.
Cet examen de la réglementation peut ainsi constituer une source d'éclairage de l'expérience institutionnelle des EMF et des TPE au niveau de leurs pratiques managériales. En effet, la réglementation fournit un cadre opérationnel d'harmonisation de la coordination par l'intermédiaire duquel les acteurs devraient mettre leurs pratiques en conformité.
La coordination des EMF impliqués dans le microfinancement des TPE prévoit trois types d'organisation d'origine exclusivement réglementaire. Quant aux TPE qui sont des entités

territorialisées, elles sont soumises à des règles spécifiques qui se traduisent par l'obligation de respect de normes simplifiées. La compréhension du comportement des acteurs ne peut se faire si l'on ne tient compte de l'environnement institutionnel dans lequel ils évoluent. Les arguments sous-jacents à l'adoption de cette vision sont exposés dans le chapitre suivant. Il apporte des éléments d'analyse des processus de réglementation de cet environnement dans le contexte qui nous préoccupe.

En distinguant le corpus institutionnel dans sa dimension réglementaire, nous allons tenter de comprendre si cette réglementation naissante possède un dispositif en contexte gabonais débouchant sur des isomorphismes soit pour l'EMF d'une part, soit pour la TPE d'autre part.
Il importe donc de s'interroger sur l'impact de la réglementation sur la coordination interne et la coopération des EMF et TPE.

CHAPITRE 3. L'émergence réglementaire et les pratiques managériales des acteurs du secteur de la microfinance

La réglementation du marché de la microfinance, telle qu'elle a été conçue, a un objectif au-delà de la protection des parties prenantes, celui de sa solvabilité. Cependant, cette perspective soulève des questionnements quant à la mission initiale de la microfinance (Christen, 2001 ; Labie et Mees, 2005 ; Dichter et Harper, 2007) et sur les effets qu'elle peut entrainer sur les TPE.

En effet, la place qu'occupe la très petite entreprise dans l'environnement socio-économique des pays dans le monde est de plus en plus reconnue et c'est pour cela que les autorités institutionnelles développent une attention croissante en direction de cette catégorie d'entreprises. Dans les pays en développement, l'importance des TPE est d'autant plus grande qu'elle absorbe une grande proportion de personnes en âge de travailler, jouant ainsi un rôle d'éponge sociale.

Malgré ce rôle fondamental, on constate que bon nombre de ces structures ne bénéficient pas de l'accompagnement des établissements de microfinance. La récurrence des propos publics des dirigeants des TPE dénoncent le peu d'intérêt réel qui leur est manifesté par les EMF.

Dans ces conditions, la réglementation du marché de la microfinance cristallise l'attention sur les rapports entre la TPE et l'EMF. Elle devrait constituer la passerelle permettant la coopération, le vecteur potentiel de la convergence organisationnelle des acteurs du secteur. Ces dispositions sont également censées améliorer le taux d'entrée en relation, de financement des TPE. Enfin, le cadre réglementaire devrait également permettre la création d'EMF en favorisant le passage de la finance informelle à la finance formelle.

Le développement, dès le début des années quatre vingt, du phénomène microfinancier a fait apparaître de possibles risques attachés à la collecte de l'épargne et à l'exercice du microcrédit tout au long de la progression de ce marché émergent. Pour pallier les imperfections du marché (Yaron et al., 1998) les dirigeants de plusieurs pays ont entrepris de fixer un cadre légal afin de réglementer ce secteur émergent.

Alors que cette exigence se fait jour, aucune étude sur le marché financier gabonais ne permet de savoirs si les TPE mobilisent des outils de gestion adaptés au contexte dans lequel elles évoluent. Ce contexte institutionnalisé est, théoriquement, le seul capable d'assurer la survie des très petites entreprises. Aussi, l'utilisation d'outils de gestion peut constituer le « plus » qui différencie les TPE utilisatrices des TPE non utilisatrices.

Pour concrétiser notre démarche explicative, nous allons d'abord à la suite des théories et conclusions évoquées dans les deux premiers chapitres aborder, dans ce troisième chapitre, le contexte de la réglementation microfinancière. Ensuite, nous allons investir le champ du dispositif de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) et de l'inclusion des TPE par le Traité portant Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Enfin, nous allons tenter d'établir un lien entre la réglementation et les pratiques managériales. Notre chapitre se décline en trois sections :

I. L'approche théorique de la réglementation
II. L'architecture de la réglementation COBAC et la spécificité TPE du traité OHADA
III. Comportements et processus de coopération : limites systémiques (approches contingentes)

Section 1 : L'approche théorique de la réglementation

Plusieurs travaux scientifiques ont analysé la question de l'impact de la réglementation sur l'activité de la firme. Selon Jacquemin et Janssen (2010), les premiers travaux se situent entre les années 70 et 90 (Kilby, 1971 ; Kent, 1984 ; Dana, 1987, 1990 ; Vickers et Cordey-Hayes, 1999). Il faut attendre le début des années 2000 pour enregistrer la rédaction d'un nombre important d'articles publiés dans ce domaine (Edwards et al., 2003, 2004 ; Grilo et Irigoyen, 2006). Cette thématique (en relation avec les établissements de microfinance) alimentent les débats qui animent les sphères politiques, médiatiques, académiques et professionnelles.

Nous essayons dans cette partie de fixer les fondements de la réglementation en nous appuyant sur des éléments théoriques qui vont nous permettre d'apporter une définition et une justification à ce concept. Cette démarche va nous permettre la mise à jour des effets de la réglementation sur la création, le fonctionnement et le contrôle des activités des établissements de microfinance.

La réglementation consiste d'une part, à mettre en place et à consolider des mécanismes de marché et, d'autre part, à établir (dans un souci de transparence) des structures susceptibles de soutenir des échanges dans un contexte sécurisé.
Aujourd'hui, l'institutionnalisation du marché de la microfinance est un défi que les autorités doivent relever afin d'améliorer et renforcer les revenus des entités fragiles.

1.1 Définitions et justifications de la réglementation

1.1.1 Définitions

Tenter de donner une définition à la réglementation peut s'avérer être un exercice difficile au regard de la chose qu'on cherche à mettre en évidence. En effet, la réglementation peut épouser des pans juridiques aux approches différentes : fiscale, environnementale, financière ou sociale. Selon le domaine retenu, la réglementation peut avoir une gamme d'obligations variée touchant la forme juridique, les autorisations préalables, les interdictions, les obligations d'information ou de publication. Ce constat fait, il est difficile de donner une définition au concept de réglementation, tant les facettes, au sein d'une firme, sont nombreuses.

Jacquemin et Janssen (2010), citant les travaux empiriques de certains auteurs (Vickers et Cordey-Hayes, 1999; Carter et al., 2009; Marlow, 2002), affirment que « (…) le concept de réglementation est considéré de différentes manières, sans être défini en tant que tel ».

Traduisant Kitching (2006), Jacquemin et Janssen (2010) s'accordent à définir le concept de réglementation comme un ensemble de « règles légales et administratives créées, appliquées et mises en vigueur par les autorités publiques (…) pour autoriser ou interdire des actions aux individus ou aux organisations, et dont le non-respect entraîne des sanctions pénales, civiles et administratives ».

Dans le domaine de recherche qui est le nôtre, celui de la microfinance, la logique réglementaire instaurée par les autorités monétaires vise à garantir la solvabilité, protéger les clients et éviter la défaillance des établissements évoluant dans le secteur. Elle s'inspire fondamentalement des principes qui régissent le secteur classique bancaire et notamment de la Convention de Bâle. Cette dernière encadre, avec des exigences de capital réglementaire et des exigences organisationnelles spécifiques, les activités financières, afin de lutter contre les comportements déviants. Avec son extension, c'est la stabilité du marché de la microfinance qui est visée.

En effet, cet environnement, fort de ses particularismes, suscite un intérêt, à cause des risques réels de dérives, notamment opérationnels. Tout risque, s'il n'est pas maîtrisé peut (selon la COBAC) compromettre lourdement les chances de survie du secteur de la microfinance et surtout consacrer la défiance d'une grande frange des populations dont les établissements de microfinance représentent le seul accès possible au financement pour leurs activités.

Au vu de ce qui précède, nous pouvons, dans une tentative de définition, avancer que la réglementation de la microfinance est un ensemble de règles ayant un caractère obligatoire légitimant la création d'établissements de microfinance et l'exercice de l'activité des personnes morales et physiques. Mais, pour qu'elle ait une certaine « légitimité », cette assertion à caractère définitionnel doit être justifiée.

1.1.2. Justifications

Aborder la question de la réglementation, c'est d'abord faire apparaître le but qui est celui du contrôle par l'autorité monétaire. Ensuite, au-delà d'une simple normalisation, il s'agit :

- de traduire de manière statutaire et procédurale le fonctionnement institutionnel de l'organisation ;
- d'inscrire l'action et les pratiques du dirigeant dans une perspective qui privilégie la solvabilité de l'organisation ;
- de susciter le développement des compétences des ressources humaines ayant une qualification ;
- de promouvoir (d'enraciner) l'utilisation des outils comptables et de gestion.

Cette dynamique, qualifiée d'institutionnaliste (Morduch, 2000), trace une nouvelle forme aux paysages financiers susceptibles de protéger l'épargne du public et permettre la réduction de la pauvreté.

Selon Labie (2004), « des thèmes comme la gouvernance ou les politiques en matière de régulation illustrent (…) cette tendance » car, ces établissements qui ont vocation à lutter contre la pauvreté doivent intégrer un certain nombre de comportements susceptibles de garantir leur pérennité grâce à des règles du jeu partagées. Aussi, l'observation de ces évolutions conduit à s'interroger sur l'impact de la réglementation.

Au niveau des établissements de microfinance, l'analyse d'impact consiste à évaluer ses effets et à établir des relations de cause à effet entre l'environnement et l'EMF. Cette réflexion implique de se pencher sur la manière dont les EMF accueillent les outils juridiques qu'ils peuvent mobiliser afin d'assurer leur pérennité. La pertinence de cette quête est avérée parce que, pendant que certains EMF s'alignent, d'autres évoluent en marge de la législation alors que sa conception dessine les rôles et les pratiques.

1.2 Le rôle des réglementations

Pendant que certains lancent un appel à une réglementation adaptée, d'autres demandent un « laisser-faire », avec comme tête de file, Yunus qui – qui déjà en 1999 – plaide pour l'autorégulation, réaffirme sa position en 2003. Ce courant soutient qu'un système non régulé tend à une répartition optimale des ressources. Mais il faut simplement reconnaître que cet intérêt, autour de la niche que pourrait représenter la microfinance, est lié au profit que les uns et les autres auraient à en tirer.

Il y a donc la volonté des pouvoirs publics de mettre en place un contrôle efficace de la microfinance au travers de normes prudentielles et non prudentielles. Aujourd'hui, afin d'éviter la reproduction des erreurs du passé, notamment l'échec de l'intervention publique

pour pallier les imperfections du marché par l'intermédiaire des crédits subventionnés (Yaron et al., 1998) l'accent porte exclusivement sur les questions de viabilité financière et institutionnelle.

Ce courant, qui fait référence à une volonté d'autonomie financière des EMF, est qualifié d'institutionnaliste (Morduch, 2000).

1.2.1. La réglementation prudentielle

« En général, on reconnaît à la réglementation prudentielle les objectifs suivants : (1) la protection du système financier du pays par la prévention des faillites d'institutions mettant en péril d'autres institutions et (2) la protection des petits déposants qui ne sont pas en position de surveiller eux-mêmes la solvabilité des institutions financières. Si la réglementation prudentielle ne prête pas suffisamment d'attention à ces objectifs, il peut en résulter un gaspillage des ressources déjà limitées des instances de supervision, des contraintes de réglementation excessives pour les institutions et un ralentissement de la croissance du secteur financier » (Christen, Lyman, Rosenberg, 2006)

A la fin des années 80, les premiers soubresauts enregistrés (lors de la montée en activité du marché de la microfinance) ont été reçus, par les autorités monétaires, comme des signaux forts nécessitant l'ouverture et l'encadrement de ce marché, la mise en place d'un contrôle interne, une définition de ratios de solvabilité et un contrôle périodique des activités.

Ces mesures prennent en compte la progression de la microfinance car l'accroissement des dépôts pourrait constituer un risque systémique sans omettre l'insolvabilité de potentiels EMF présentant un certain niveau d'actifs. Heureusement que « même dans les pays où la microfinance touche des centaines de milliers de clients, la part des actifs financiers qu'elle représente n'est en général pas suffisante pour mettre en péril l'ensemble du système (…) » (Christen P. R., Lyman T. R., Rosenberg R., 2003). En écartant le risque systémique, il ne reste plus que les risques opérationnels.

Comme la banque classique, l'établissement de microfinance doit collecter des dépôts et distribuer des (micros) crédits dans un climat de confiance. En élargissant les propos de Noyer (2005), ce simple fait place l'établissement de microfinance dans une situation très particulière, puisqu'elle doit assurer la permanence de cette confiance, alors même que la nature de son activité peut rendre les risques plus difficiles à maîtriser à cause des

mécanismes de gestion immatures. Au Gabon et au Cameroun, des exemples d'établissement de microfinance sont venus confirmer cette allégation.

Certains établissements de microfinance de la sous-région ont fait face à des dysfonctionnements principalement liés à la faiblesse des fonds propres aggravée par une gouvernance douteuse.

A chaque incident majeur (Gabon 2005 : Crédit Mutuel ; Cameroun 2011 : First Trust, Compagnie financière de l'Estuaire [COFINEST]), la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale a opté pour une action ciblée auprès de ces établissements. Mais avec une réglementation en construction, son action atteint rapidement des limites. Pour y faire face, la tendance est à une adaptation des exigences dans le domaine prudentiel, avec en particulier, un intérêt certain pour l'instauration de pratiques orthodoxes pour remédier à l'immaturité. Ce mouvement a le mérite de faire apparaître en plus de la nécessaire couverture des risques, des dimensions telles que la conformité réglementaire, la valeur des ressources humaines et le système d'information comptable.

Ces différents éléments structurants contribuent à la transparence des opérations, participent à la stabilité du système microfinancier et, permettent de réduire ou de mieux assumer les risques gérés par les diverses composantes du système financier (Pfister 1997). Toutefois, certains établissements de microfinance n'ont pas pu apporter la preuve de leur capacité à gérer leurs activités de façon suffisamment rentable pour assurer la rémunération et la protection des dépôts qu'ils cherchent à mobiliser (Christen et al., 2003, p. 96). Pour contourner cet aléa, il faut selon Artus (1990), influencer le comportement des banques et des établissements de crédits dans le sens d'une meilleure gestion des risques individuels qu'ils encourent, en les soumettant à des mesures structurelles (barrières à l'entrée) et prudentielles (ratios de solvabilité et de liquidité), de contrôle externe et à l'organisation d'un contrôle interne efficace (Avom, 2004).

Malgré ce chemin semé d'embûches, nous reconnaissons à la suite de Pfister (1997), que le dispositif prudentiel permet de réduire ou de mieux assumer les risques générés par les interrelations des diverses composantes du système financier.

1.2.2. La réglementation non prudentielle

Aujourd'hui, dans le secteur de la microfinance, certains actes, lorsqu'ils ne relèvent pas d'un traitement prudentiel, sont soumis à une réglementation non prudentielle.

« Il existe un vaste éventail de considérations réglementaires non prudentielles (« exercice d'une activité ») afférentes à la microfinance. Elles comprennent le soutien à la création et à l'exploitation d'institutions de microcrédit ; la protection des consommateurs ; la lutte contre la fraude et les activités criminelles de nature financière ; la mise en place de services de notation de crédit ; les garanties des transactions ; l'élaboration de directives concernant les taux d'intérêt ; la mise en place de restrictions à la propriété, à la gestion et à la participation au capital par des investisseurs étrangers ; la discussion des questions d'ordre fiscal et comptable ; sans parler de toute une gamme de questions transversales liées à la transformation d'un type d'institution en un autre » (Christen, Lyman et Rosenberg, 2006).

Sans nous appesantir sur les mutations typologiques, il a été observé essentiellement dans la zone de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) que les établissements non agréés et non soumis aux normes prudentielles ne sont pas habilités à accorder des prêts. Il est prévu un dispositif non prudentiel n'interdisant pas explicitement les établissements ne recevant pas de dépôts à effectuer des prêts. Ce type d'établissement, soumis à une simple surveillance non prudentielle, n'est en général astreint au respect d'aucun ratio.

Toutefois, il faut reconnaître que cette ambivalence pose un certain nombre de problèmes. Sur certains aspects, il y a comme un air de similitude : par exemple, les points de la réglementation non prudentielle visant à prévenir les activités financières de nature frauduleuse répondent également aux objectifs prudentiels. Afin d'apporter une certaine distinction, on utilise parfois l'expression réglementation « de l'exercice d'une activité » pour fixer les règles non prudentielles applicables aux établissements de microfinance en zone CEMAC. Ces règles portent sur les aspects suivants :

- enregistrement et agrément ;
- divulgation d'information sur la structure du capital ;
- communication ou publication des états financiers ;
- normes de comptabilité et d'audit ;
- transparence des informations sur les taux d'intérêt communiqués aux consommateurs ;
- audits externes ;
- limites en matière de taux d'intérêt.

1.3 Les effets de la réglementation sur la coordination

L'histoire récente de défaillances opérationnelles a montré que le secteur microfinancier, bien que s'adressant à de petits épargnants, n'est pas à l'abri de dysfonctionnements. Précédée par un manque de liquidités, cette difficulté peut apparaître sous la forme d'une incapacité des EMF à faire face à une hausse brutale de la demande des épargnants.

A partir de cette éventualité, la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale s'est engagée à exiger des établissements de microfinance, une constitution de fonds propres. Nous entendons par fonds propres, l'existence de ressources financières appartenant à l'établissement de microfinance et destinées à supporter un risque matérialisé par l'imprévisibilité de l'exigibilité des dépôts.

En partant du postulat que les établissements de microfinance se comportent comme tout gestionnaire de portefeuille, nous pouvons mobiliser l'essentiel des approches théoriques définissant les comportements des banques en matière de gestion des actifs sous la contrainte réglementaire pour en définir les effets.

1.3.1. Une perspective des effets de la réglementation sur la structure financière

A l'instar d'un établissement bancaire, sous réserve de spécificités, les dettes d'un établissement de microfinance sont essentiellement constituées de dépôts à vue. Les actifs financiers, quant à eux, sont constitués des crédits octroyés car la vente de l'argent est le cœur de métier de l'EMF.

Dans le cadre de cette intermédiation qui place l'EMF entre des investisseurs et des emprunteurs, l'établissement est face à une réalité opérationnelle. En effet, autant les encours sont rythmés par une temporalité planifiée donc prévisible, autant les dépôts connaissent une temporalité aléatoire donc incertaine. En d'autres termes, lorsque l'échéancier d'un prêt est fixé, il entre (en théorie) dans un cycle d'amortissement à périodicité régulière alors que la possible mobilisation d'un dépôt d'épargne par un épargnant n'est pas prévisible, d'où la possible tension de trésorerie que peut connaître un EMF. Cette cohabitation asymétrique, en générant la question de l'insolvabilité, impose la disponibilité monétaire comme seule réponse.

Par conséquent, la solvabilité d'un établissement de microfinance doit être assurée par le niveau de fonds propres qui garantit sa capacité à faire face à la demande de retrait de ses déposants.

La problématique, ici mise à jour, engage donc la responsabilité des autorités de régulation qui doivent s'assurer que les EMF, à travers la réglementation établie, sont aptes à faire face à leurs obligations.

Le traitement de la question de la réglementation microfinancière, fortement inspiré du secteur bancaire, trouve sa substance dans les premiers travaux analytiques théoriques de l'activité bancaire de Pyle (1971), Hart et Jaffee (1974), et Kahane (1977). Ces travaux, approfondis par les contributions de Koehn et Santomero (1980), Kim et Santomero (1988) et Rochet (1992), mettent à jour les comportements des banques lorsque le régulateur leur impose une norme de solvabilité.

Toutes les analyses théoriques effectuées par ces auteurs (Pyle, 1971 ; Hart et Jaffee, 1974 ; Kahane, 1977 ; Koehn et Santomero, 1980 ; Kim et Santomero, 1988 ; Rochet, 1992) considèrent que l'imposition de constitution de fonds propres garantit la viabilité de la firme, d'où l'impact de la réglementation sur la capacité et la solvabilité de l'EMF.

Compte tenu de cette assertion, l'existence des fonds propres constitue la toile de fond à partir de laquelle va s'analyser l'impact de la réglementation sur les acteurs de la microfinance à travers la constitution de leur portefeuille d'actifs.

Cité par Bouaiss (2006), Kahane (1977), en approfondissant les travaux de Pyle (1971), conclut que contraindre la composition du portefeuille d'actifs ou exiger un niveau minimum de fonds propres constituent deux moyens réglementaires, qui, utilisés indépendamment l'un de l'autre, conduisent à des effets non souhaités comme l'accroissement de la probabilité de faillite ou du moins à un accroissement de la prise de risque de la banque. Pour Kahane, la viabilité d'un EMF viendrait de la combinaison de ces deux approches réglementaires.

Face à la montée des risques dans le secteur de la microfinance, l'introduction de l'obligation de solvabilité par les autorités s'inscrit donc dans l'objectif affiché par le Comité de Bâle. Il s'agit, dans la version des autorités en charge de la régulation du secteur de la microfinance de limiter les risques opérationnels.

Sur la base de la confirmation des travaux de Kahane (1977) par Koehn et Santomero (1980), Bouaiss (2006) conclut que l'exigence de fonds propres conduit à des résultats non attendus.

Ces résultats attirent l'attention de Giaco et Musso (1998) sur le fait qu'une réglementation des fonds propres prenant la forme d'un simple ratio minimum, fonds propres sur actifs, pourrait inciter les banques à recomposer leur portefeuille en faveur d'actifs plus rentables mais aussi plus risqués. Rien n'assure alors qu'un renforcement de la contrainte réglementaire ne se traduise pas finalement par un accroissement du risque de faillite de la banque. A ce sujet, les propos de Kim et Santomero vont connaître une évolution car ils considèrent que le degré de recomposition du portefeuille d'actifs de l'institution financière dépend de son coefficient d'aversion au risque. Un établissement fortement averse au risque détiendra un portefeuille d'actifs faiblement risqué.

Ces travaux concernant la structure optimale d'une réglementation du capital et les effets d'une telle réglementation sur la prise de risque bancaire ont abouti, selon certains auteurs, à des résultats contradictoires (Berger, Herring et Szego, 1995 ; Freixas et Rochet, 1997 ; Santos, 1999). Furlong et Keeley(1989) et Keeley et Furlong (1990), quant à eux, cité par Giaco et al. , ont critiqué ces travaux qui souffrent, à leurs yeux, de graves incohérences internes ne leur permettant pas de fournir une analyse pertinente du risque de faillite bancaire.

Par la suite, ce sont les travaux de Rochet (1992) qui vont reformuler l'analyse de l'activité bancaire dans le cadre de la théorie des choix de portefeuille. Il va, sur la base des travaux de Kareken et Wallace (1978), Koehn et Santomero (1980) et Kim et Santomero (1988), démontrer que si l'objectif des banques commerciales est de maximiser la valeur de marché de leurs profits futurs, la réglementation du capital ne peut pas les empêcher de choisir certains types de portefeuilles dont ceux les plus risqués. Toutefois,
Rochet atténue son hypothèse en admettant que la réglementation prudentielle peut être efficace si les pondérations utilisées dans le calcul du ratio sont proportionnelles au risque systématique de chaque actif.

Après cette consultation de la littérature financière portant sur les effets d'une réglementation prudentielle, nous allons approfondir l'éclairage de notre problématique à la lueur de travaux empiriques.

1.3.2. Un éclairage de la réglementation par des travaux empiriques

Au vu des travaux théoriques ci-dessus, les points de vue ambigus apparents ne permettent pas de caractériser, de manière tranchée, les effets de la réglementation sur les pratiques des acteurs de la microfinance en matière de prise de risque.

Partant du paysage théorique décrit plus haut, les travaux empiriques suivants permettent de tirer des enseignements sur l'impact de la réglementation prudentielle.

Plusieurs travaux empiriques puisent leur développement à partir de l'étude majeure réalisée par Shrieves et Dahl (1992). Ils avancent la thèse de l'efficacité de la réglementation du ratio de solvabilité. Dans cet article, les auteurs mettent en évidence une relation positive statistiquement significative et simultanée entre la variation du niveau de risque et la variation du niveau de capital de la banque.

Leur modélisation de la relation entre le niveau de fonds propres et le niveau de risque permet d'appréhender l'effet de simultanéité caractérisant cette relation. Ce résultat montre l'efficacité de la réglementation à influencer les décisions concernant le niveau de capital et la prise de risque de la banque (Bouaiss, 2006).

Selon Giaco et al. (1998), « lorsque le régulateur impose un ratio (…) plus élevé, l'inégalité de Bienaymé-Tchebychev nous enseigne que (…) le risque (…) diminue. Ainsi, les contraintes réglementaires permettent de limiter la prise de risque (…) ». D'autres travaux, notamment ceux de Ediz et al. (1998), démontrent que les établissements augmentent leur ratio de solvabilité en recourant à des augmentations de capital plutôt qu'à des actifs risqués.

Toutefois, dans le domaine de la microfinance, plusieurs incidents nous interpellent sur la « mécanicité » du ratio de solvabilité. En effet, les scandales financiers ayant entaché le secteur de la microfinance ont fait apparaître plusieurs failles et fautes opérationnelles :

- crédits de complaisance ;
- ratio élevé des encours de prêts des établissements en faveur des dirigeants ;
- manque de professionnalisme ;
- absence de contrôle.

Ces éléments matérialisent le risque opérationnel. Dans une définition issue de la caractérisation du phénomène par la commission de Bâle (2001), le risque opérationnel est « le risque de pertes directes ou indirectes résultant de processus internes défaillants ou inadaptés, de personnes et de systèmes, ou d'événements extérieurs ».

Ces risques qui entraînent souvent des pertes élevées comprennent, selon Aléonard (2002), « une grande diversité de risques spécifiques : risques de transactions non autorisées, fraudes, erreurs humaines, erreurs de communication, pannes informatiques et autres problèmes technologiques ».

De tous les risques, les risques opérationnels demeurent significatifs car, ils peuvent entrainer des pertes irréversibles et, l'engouement constaté, autour des activités de microfinance, ne met pas ce secteur à l'abri de ce type d'incidents décisifs. La probabilité de voir la matérialisation d'un risque opérationnel est d'autant plus grande que la manipulation du traitement des opérations est une affaire de ressources humaines potentiellement sujettes à des erreurs opérationnelles.

Pour répondre à ces dysfonctionnements potentiels, la COBAC entreprit de mettre en place une réglementation avec comme axe central, la solvabilité par le rapport fonds propres nets ou fonds patrimoniaux/engagements.
La COBAC en choisissant d'institutionnaliser la solvabilité des EMF, rend ces derniers plus attentifs à la couverture des crédits qu'ils accordent et introduit la pratique du contrôle interne des EMF. Avec cette réglementation, il ne suffit pas seulement de contraindre les EMF à détenir un niveau minimum de fonds propres ou patrimoniaux, il faut articuler l'activité microfinancière autour de trois contraintes :

- affiner le traitement des risques de crédit par le renforcement de l'outil d'évaluation ;
- mettre en place un dispositif de contrôle dans lequel l'autorité pourra s'assurer de la conformité des pratiques, de vérifier le niveau des fonds propres et, éventuellement, de faire injonction aux EMF présentant un risque élevé ;
- promouvoir une meilleure transparence dans la politique de communication des EMF vis à vis du marché de la microfinance.

Aussi, avec l'avancée réglementaire que constitue la Convention de Bâle (2001), l'enjeu est de rapprocher (par la conformité réglementaire, la gouvernance, la valeur des ressources humaines et le système d'information comptable) les fonds propres réglementaires des fonds propres économiques qui prennent réellement en considération les risques encourus par l'établissement de microfinance et ce, en respectant le ratio de solvabilité.

Par fonds propres économiques, il faut entendre les moyens nécessaires à la couverture de pertes inattendues visées par domaine d'activité de l'institution. Pour ce qui est des fonds propres réglementaires, ils servent à assurer la solidité et la stabilité de l'institution en adossant leur constitution à la réduction du risque par signature avec comme objectifs, la santé financière de l'institution et la stabilité du système microfinancier.

C'est ce sacro-saint principe de solvabilité et ce, à travers la construction des fonds propres, qui va orienter la réglementation COBAC.

Section 2 : L'architecture de la Réglementation COBAC et la spécificité TPE du Traité OHADA

Comme énoncé plus haut, la pratique de la microfinance est récente au Gabon avec néanmoins, un développement assez perceptible. Afin de mettre en place un système microfinancier capable d'atteindre les territoires qualifiés de « désert bancaire », les autorités publiques ont aidé à la normalisation de ce marché émergent à travers, d'une part, le dispositif COBAC pour les EMF et, d'autre part, par le Traité OHADA dans sa partie réservé aux TPE.

2.1 Le dispositif COBAC

La COBAC a normalisé ce marché émergent – à travers la Communauté économique et monétaire sous régionale – pour qu'il réponde par un mode de fonctionnement efficace.

Pour des institutions telles que Banque Mondiale ou les Nations Unies, il faut en effet parvenir à la construction de « marchés financiers intégrants » afin de mettre en place des systèmes de microfinance pérennes (…) (Briey, 2005). Pour atteindre cet objectif, la COBAC va, dès 2003, élargir aux EMF le Nouvel Accord de Bâle sur les fonds propres.

Cette décision s'est accompagnée de la mise en place de deux comités au sein du Secrétariat Général de la COBAC : un comité technique chargé, entre autres, de préparer la réforme, d'étudier les diverses propositions, d'effectuer les tests, de suggérer des axes de formation et d'assurer la vulgarisation du nouveau dispositif ; et un comité de validation avec pour attributions d'examiner et d'approuver les travaux du comité technique, avant leur soumission à la Commission Bancaire.

Toutefois, malgré les qualités qui lui sont reconnues, cet acte fondateur de l'activité microfinancière en Afrique centrale apparaît en retrait par rapport aux attentes des acteurs du secteur. Les griefs mis à jour (tels que la pression réglementaire et le traitement mitigé des défaillances) ont amené la COBAC à mettre en chantier l'élaboration d'un texte réglementaire qui vise à répondre efficacement aux difficultés que pourraient connaître les établissements assujettis. Ce cadre réglementaire en cours de concrétisation s'appelle Règlement CEMAC relatif au traitement des établissements de crédit en difficulté dans la CEMAC.

Pour l'heure, au centre de ce dispositif se trouve le règlement n° 01/02/CEMAC/UMAC/COBAC relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de microfinance dans la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

Les dispositions liminaires du dispositif portant harmonisation de la réglementation du marché sous-régional de la microfinance mettent en relief la définition et le contenu de l'activité des établissements de microfinance dans la sous-région.

L'observation du marché gabonais de la microfinance montre qu'au sein du secteur, les établissements de microfinance présentent entre eux une différence catégorielle qui prend trois formes structurelles. Aussi, afin de proposer une réglementation à la configuration de l'environnement, la COBAC a judicieusement pris en compte la réalité contextuelle et a procédé à une catégorisation des établissements.

La catégorisation proposée distingue :

- les structures exerçant une activité d'épargne et de crédit, il s'agit de première et deuxième catégories ;
- les structures ayant exclusivement une activité de crédit, il s'agit de troisième catégorie.

Dans l'optique d'assurer une bonne maîtrise des risques et de protéger les avoirs des épargnants, le dispositif réglementaire est plus exigeant pour les deux premières catégories.

En ce qui concerne la première catégorie, malgré son caractère associatif, la réglementation exige un renforcement de leur organisation. Cette structure, sous forme de groupes solidaires, développe des services qui s'adressent exclusivement aux membres.

Pour ce qui est de la deuxième catégorie, cette structure se caractérise par un statut de société commerciale créée à l'initiative de promoteurs individuels et, en raison de l'appel à l'épargne du public, elle fait l'objet de dispositions réglementaires plus contraignantes.

En résumé, cette catégorisation a trait à l'activité (ex. collecte) exercée, à la forme institutionnelle (ex. statut juridique) choisie et à la dimension structurelle (ex. groupes solidaires) adoptée.

Par ailleurs, ce dispositif réglementaire contient des normes quantitatives qui constituent des garde-fous pour les assujettis et des signaux pour l'autorité de contrôle. Toutefois, ces normes qui visent à assurer la pérennité du secteur ont un caractère prudentiel et graduel. La gradualité ici introduite est consécutive à la différence catégorielle.

Comme nous l'avons signalé, les établissements de microfinance ne présentent pas les mêmes caractéristiques : elles diffèrent par leurs analyses diverses du risque, par une inégale qualité des systèmes de gestion et de contrôle des risques (Aléonard, 2002). Aussi, selon Aléonard, « il n'est pas adéquat d'avoir les mêmes exigences réglementaires pour tous les établissements assujettis. La forme de la détermination des fonds propres réglementaires et leur importance doivent varier selon le risque relatif de leurs portefeuilles (…) et l'efficacité des méthodes de mesure des risques ». Cette différenciation est fortement exprimée dans le dispositif réglementaire de la COBAC à travers une politique d'encadrement et de contrôle.

2.2.1 L'encadrement et le contrôle de l'activité

La politique d'encadrement et de contrôle (à travers les normes instituées par la COBAC en 2002) se rapporte à la solvabilité, à la liquidité et au contrôle des établissements de microfinance.

Ce dispositif quoique global dans son énonciation, propose (grâce à la différenciation des établissements) un schéma graduel (Aléonard, 2002) indiquant des instruments de la politique en vigueur pour assurer la mise en œuvre de la réglementation.

A cet égard, on note, dans la réglementation, le niveau d'assujettissement de chaque type d'établissement en faisant une différence entre fonds propres et fonds patrimoniaux.

Les fonds propres des EMF des deuxième et troisième catégories sont constitués par la somme des éléments essentiels suivants : le capital, les réserves légales, les réserves facultatives, les provisions non-affectées, le report à nouveau créditeur.

Les fonds patrimoniaux sont constitués de la somme des éléments principaux suivants : parts sociales libérées, réserves légales, réserves facultatives, report à nouveau créditeur. Dans cette optique, les objectifs prudentiels affirmés sont :

- la protection du système microfinancier par la prévention des faillites ;
- la protection des petits déposants (qui ne sont pas en position de surveiller eux mêmes la solvabilité des institutions financières).

Dans cette activité, il faut (quel que soit le type d'établissement) reconnaître que la prise de risque n'est pas exclue. C'est pour cela que la régulation par le biais des capitaux, qu'ils soient propres ou patrimoniaux, suppose une rationalisation de l'activité de microcrédit par l'établissement de ratios.

Bien que stipulant en son article 7 qu' « il n'est pas exigé de capital ou dotation minimum pour les établissements de la première catégorie », le règlement CEMAC commande aux établissements de type associatif de garantir la couverture de leurs engagements car ils procèdent à la collecte de l'épargne des membres et à leur emploi en opérations de crédit, même si cela se fait au profit exclusif de ceux-ci. Il leur est ainsi fait obligation de constituer des fonds patrimoniaux et d'en déclarer la composition. L'objectif visé est de permettre aux établissements de première catégorie de disposer de fonds pour soutenir et garantir leurs engagements.

En effet contrairement aux EMF de première catégorie, il est demandé aux EMF de deuxième et troisième catégories « (…) de respecter un rapport minimum, dit rapport de couverture des risques, entre le montant (…) de leurs fonds patrimoniaux et celui des risques qu'ils encourent du fait de leurs opérations avec leur clientèle ».

Aussi, la COBAC a pour objectif (à travers particulièrement l'observation du ratio de solvabilité) de limiter ces risques en contraignant les EMF de deuxième et troisième catégories de constituer des fonds propres.
Pratiquant dans le domaine de l'intermédiation financière, ces EMF sont exposés dans le cadre de leur activité à divers risques. Parmi les nombreux risques, la défaillance du débiteur ou le risque de microcrédit se présente comme le plus important pour les établissements de microfinance.

En ce qui concerne la couverture de risques, l'objectif visé par cette disposition prudentielle est de proportionner les crédits distribués par les établissements de microfinance à leurs fonds propres et patrimoniaux. Il faut donc que ces fonds couvrent au moins 10% de leurs engagements.

Avec ce rapport, la réglementation a pour objectif de renforcer la solvabilité des EMF et l'attention sur les microcrédits accordés.

S'agissant de la division des risques, le règlement COBAC EMF 2002/08 relatif à la division des risques stipule que les EMF sont tenus de respecter :

- « un rapport minimum entre le montant de leurs fonds patrimoniaux ou fonds propres nets et l'ensemble des risques qu'ils encourent du fait de leurs opérations avec un même bénéficiaire » ;
- « un rapport minimum entre le montant de leurs fonds patrimoniaux ou fonds propres nets et l'ensemble des risques qu'ils encourent du fait de leurs opérations avec des bénéficiaires ayant reçu chacun un concours supérieur à une certaine proportion desdits fonds patrimoniaux ou fonds propres nets ».

Ce ratio de division de risques consiste à éviter la concentration de l'ensemble des engagements sur un unique bénéficiaire. Selon l'article 6 du règlement COBAC EMF 2002-08, l'objectif prudentiel visé consiste à limiter le rapport à :

- 15% des fonds patrimoniaux pour les EMF de première catégorie ;
- 25% des fonds propres pour les EMF de deuxième et troisième catégorie.

Ce dispositif global induit des rapports de couverture et de division de risque pour garantir la viabilité de l'EMF. En effet si la structure des actifs s'avère être un indicateur de la capacité d'un établissement de microfinance à couvrir ses emplois, il n'en demeure pas moins que la décision d'engagement de l'établissement de microfinance, liée au respect des taux fixés par la réglementation, permet de garantir la bonne tenue financière des EMF.

De toutes les réglementations connues, celle de la CEMAC semble avoir tenu compte à la fois des normes relatives à l'exercice de l'activité de microfinance et de celles relatives à la protection de l'activité.

En effet la réglementation de la microfinance dans la zone CEMAC impose tous les mois la situation comptable, le bilan, la déclaration de participation, la calcul des fonds patrimoniaux, le calcul du ratio de couverture de risques, des mobilisations ou rapport de liquidité, du coefficient de transformation, du contrôle des normes de division de risque et la déclaration des crédits en faveur des actionnaires associés, personnels et dirigeants.

Nous avons ainsi établi la taxinomie de la microfinance au Gabon qui se consolide sous l'effet d'une double contrainte. Il s'agit d'une part de garantir la stratégie de résorption de la pauvreté et d'autre part, d'assurer le renforcement de la surveillance de l'activité

microfinancière. L'encadrement des pouvoirs publics et des investisseurs privés doit ainsi permettre à la microfinance d'acquérir plus de lisibilité et partant, d'atténuer la sélection discriminante du secteur bancaire classique au profit d'une action vigoureuse d'allocation des ressources des EMF en direction des TPE. Est-ce le cas au Gabon ?

Si la question peut trouver une réponse positive au niveau des EMF, peut-on arriver à la même conclusion pour les autres acteurs du marché que sont les TPE ? Mais avant d'apporter un éclaircissement à ce questionnement et de voir dans quelle mesure la symétrie ou l'asymétrie réglementaire entre ces deux principaux acteurs du marché peut oui ou non influencer leur coopération, nous allons (dans la deuxième partie de cette section) mettre à jour la spécificité de la réglementation portant sur l'organisation du système d'information comptable de la TPE.

2.2 L'inclusion réglementaire des TPE : le Traité OHADA

Aujourd'hui, le marché de la microfinance qui constitue un outil essentiel au développement, grâce à son rôle inclusif des microentreprises, capte toutes les attentions institutionnelles. C'est sur la base d'une relation légitimée que l'offre de crédit de l'un (EMF) rencontre la demande de financement de l'autre (TPE).

Toutefois, la coopération de ces deux parties (marquée par la réglementation) emprunte des voies imprévues. En effet, on observe que les règles établies (telles que relevées plus haut) éloignent l'EMF de sa fonction sociale d'une part et, affectent grandement les choix de modes de financement des TPE, les poussant vers une sorte de résilience qui handicape l'interrelation TPE/EMF.

Il serait regrettable de limiter notre analyse à la seule coordination de l'établissement de microfinance, sans répondre aux interrogations indexant le rôle de l'environnement institutionnel sur la coopération EMF-TPE et, sans ausculter en particulier, son impact sur les pratiques de gestion des TPE.

Il faut reconnaître que, dans le domaine de la microfinance, la question de l'impact de la réglementation est restée marginale à cause des différents angles d'analyse utilisés par plusieurs auteurs dans l'éclairage du développement du phénomène de la microfinance.

Tant il est vrai que le terme de secteur de la microfinance est utilisé pour désigner le vaste secteur qui caractérise les opérations entre établissements de microfinance et entités à faible

densité financière, il faut toutefois remarquer que la réglementation CEMAC ne concerne que les seuls EMF. Mais, comme nous notons la présence d'un autre acteur sans lequel le marché de la microfinance perdrait sa raison d'existence première, il nous faut également définir son cadre institutionnel global censé harmoniser et sécuriser les relations entre les parties prenantes.

Institué le 17 octobre 1993 et entré en vigueur en 1995 par le Traité de Port-Louis (Île Maurice), le Traité OHADA est un cadre juridique international comprenant des règles uniformes en vue de l'harmonisation du droit des affaires des pays membres des zones CEMAC et de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) ainsi que des Républiques de Guinée et des Comores.
Les EMF ne sont pas soumis à cette réglementation en tant qu'opérateurs effectuant des opérations de collecte d'épargne, d'octroi de crédit. Toutefois, les EMF y sont assujettis au niveau d'autres aspects du droit des affaires, notamment les sûretés et le droit des sociétés.
De ce fait, avec le traité OHADA, il s'agit (dans sa partie comptable) de placer le système d'information comptable au cœur de la gestion des organisations tant privées que publiques.

Dépassant l'intérêt classique accordé aux entreprises de grande dimension, l'Acte OHADA délivre une place à la très petite entreprise afin de normaliser ses actes de gestion, établir sa légitimité et, garantir sa viabilité. En effet, les rares études effectuées (Holmes et Nicholls, 1988 ; McMahon et Holmes, 1991; Colot et Michel, 1996) montrent que de nombreuses entreprises de dimension modeste souffrent traditionnellement d'une carence au niveau des outils de gestion utilisés, en particulier l'outil comptable. Cette situation contribuerait aux difficultés financières de certaines de ces entreprises (Keasey et Watson, 1991; Graham, 1994). Pour notre part, nous soulignons que le défaut de système d'information comptable représente une barrière d'accès à l'offre de financement du marché et une cause de mortalité précoce de certaines TPE. Selon plusieurs auteurs (Holmes et Nicholls, 1988 ; McMahon et Holmes, 1991 ; Calot et Michel, 1996), l'absence de ces outils de gestion expliquerait un certain nombre de faillites.
Le système comptable OHADA institué au Gabon, prenant conscience de la réalité entrepreneuriale, offre un cadre comptable applicable aux entreprises de petite dimension. Aussi, l'adoption du Traité OHADA vient, à point nommé, amener une meilleure coordination de la TPE.

2.2.2 La justification du système comptable OHADA applicable aux TPE

Selon l'article 14 de l'acte uniforme OHADA, « L'organisation comptable mise en place dans l'entreprise doit satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité pour assurer l'authenticité des écritures de façon à ce que la comptabilité puisse servir à la fois d'instrument de mesure des droits et obligations des partenaires de l'entreprise, d'instrument de preuve, d'information des tiers et de gestion ».

On voit donc qu'un système d'information comptable dans une organisation joue un rôle majeur, car il remplit une double fonction. Sur un plan interne, il permet la prise de décision ; sur un plan externe, il constitue un support de communication vis-à-vis de ses partenaires ou son environnement institutionnel (Ndjanyou, 2008).

Connaissant donc les difficultés rencontrées par les entreprises de petite dimension, en Afrique en général et au Gabon en particulier, les autorités (grâce à ce système) incitent les TPE, selon Pintaux (2002) « (…) à se doter d'une comptabilité minimale dans le but d'intégrer ces entreprises progressivement dans la sphère de l'économie marchande et à permettre à leurs créateurs d'effectuer un suivi rationnel de leur gestion ».
Avec le système comptable OHADA, c'est un ensemble de principes qui permet le traitement des données comptables, l'analyse des activités et la structure de l'entreprise en fonction de sa taille.

Comme corollaire de la prise en compte de toutes les entreprises indépendamment de la taille, les états financiers sont rendus obligatoires pour tous, sauf que le modèle de présentation varie en fonction de la taille. Le critère de discrimination retenu en ce qui concerne la taille est le chiffre d'affaires de l'exercice et la nature de l'activité exercée. Sur cette base, les articles 11 et 13 de l'acte uniforme relatifs au droit comptable prévoient trois modèles d'états financiers : système normal, système allégé et système minimal de trésorerie (SMT).

Aussi, cette souplesse du système OHADA qui se caractérise par spécificité modulaire, conduit à établir l'articulation comptable en fonction de la structure de l'entreprise.
Dans le développement qui suit, nous nous proposons de présenter, par le SMT, la production et la formalisation de l'information comptable des entreprises de petite dimension.

2.2.2 Le Système Minimal de Trésorerie (SMT)

Il s'agit du système de comptabilité admis pour les très petites entreprises dont les recettes annuelles ne dépassent pas un certain seuil. Il répond à des conditions de forme et de fond, dérogatoires aux dispositions comptables de droit commun.

A. **Caractéristiques et champ d'application**

Dans sa conception de base, le SMT est axé sur l'établissement d'un bilan, très simplifié conduisant à la détermination du résultat d'exercice. Il s'agit ainsi d'une procédure comptable qui consiste en l'enregistrement des recettes et dépenses ou encaissements et décaissements d'où son appellation comptabilité de « trésorerie ».

Par trésorerie on entend les avoirs de l'entreprise en caisse, en banque et aux chèques postaux. L'enregistrement méthodique des entrées et sorties de trésorerie vont permettre de calculer le résultat de l'exercice par simple différence entre les recettes et les dépenses.

La validation de cette expression comptable, selon l'Acte OHADA, suppose que les conditions suivantes soient remplies :

- tenue de livres de recettes et dépenses ;
- archivage des pièces justificatives (factures reçues ou émises, reçus écrits, bandes de caisse, relevés de banques, brouillard de caisse, copies de lettres...)

Sont concernées par la mise en œuvre du système minimal de trésorerie, les organisations ayant la typologie suivante :

- les entreprises commerciales et de négoce dont les recettes annuelles sont inférieures à FCFA 30 millions, soit 45.000 euros ;
- les entreprises artisanales dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à FCFA 20 millions, soit 30.000 euros ;
- les entreprises de services dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à FCFA 10 millions, soit 15.000 euros.

B. **La pertinence du cadre comptable OHADA pour la TPE**

Le marché de la microfinance qui offre, par son fondement, aux entreprises à faible densité capitalistique la possibilité de s'approvisionner en capitaux vit une asymétrie informationnelle. Dans ces conditions, il est difficile de taire la réalité contextuelle.

En effet, la démographie des entreprises est marquée par une forte proportion de très petites entreprises. Mais il faut constater qu'il n'existe pas une véritable coopération entre EMF et

TPE. Donc, la mise en œuvre du système comptable OHADA par les TPE est un véritable challenge censé modifier les relations entre ces deux parties prenantes.

Avec l'obligation qui est faite aux entreprises en général et aux TPE en particulier de procéder à la déclaration fiscale, l'administration fiscale amène les TPE à prendre conscience de la nécessité d'adopter le nouveau système comptable taillé à leur mesure.
Elles ont donc l'obligation de produire des informations comptables en suivant les prescriptions en matière de présentation des états financiers exigés.
A ce propos, le système minimal de trésorerie repose sur la tenue correcte des livres de recettes-dépenses et d'un grand-livre comprenant très peu de comptes.
Cette formalisation, il faut le reconnaître, est nécessaire dans le cadre d'une coopération inter-organisation. En effet, l'engagement des EMF vis-à-vis des TPE passe par une information comptable et financière. Dans ce cas précis, la TPE doit faire face à ses engagements à leurs échéances en s'assurant un équilibre quotidien des flux de trésorerie qui sera traduit en états comptables grâce au système minimal de trésorerie prôné par l'OHADA.

C. **Les exigences du Système Minimal de Trésorerie**

Comme tout système comptable, la mise en œuvre du système minimal de trésorerie implique le respect scrupuleux de quelques exigences minimales vis-à-vis de la comptabilité.
Ces exigences se résument comme suit :

- enregistrement chronologique, dans les livres de recettes-dépenses sous forme de journal, de toutes les opérations matérialisant les activités réelles de la TPE ;
- création d'un nombre minimum de comptes opérationnels : caisse, capital, résultats, ventes, autres produits, achats, autres charges ;
- traduction des modifications opérées sur le patrimoine de l'entreprise à la fin de l'exercice à travers un compte de résultat et un bilan.

Dans le cas de la TPE, la matérialisation de ces exigences permet aux parties prenantes, notamment l'EMF, de constater la capacité de liquidité de la TPE. Cette situation autorise l'EMF d'évaluer son risque, sachant que si la TPE atteint cet objectif de liquidité elle pourrait faire face à ses engagements financiers.
Toutefois, les éclairages apportés ne nous permettent pas d'expliquer les raisons pour lesquelles l'offre proposée par l'EMF n'arrive pas à croiser la demande exprimée par la TPE au Gabon. Traditionnellement, les résultats enregistrés dans d'autres pays montrent que le

microfinancement connait un succès relevé par les chercheurs. Mais, l'observation de l'environnement gabonais est source d'interrogations.

La plupart des travaux sur la microfinance reposent sur la thèse que celle-ci est spécifique. Partant de là, de multiples travaux débouchent sur des similitudes en termes de modes coopératifs. Toutefois, l'affirmation excessive de cette allégation pourrait conduire à supposer que tous les marchés microfinanciers sont spécifiquement semblables.

Or, le cas du Gabon ne relève pas d'un mode de coopération correspondant aux modèles de fonctionnement courant.

Cette nouvelle donne nous amène à envisager l'existence de facteurs pouvant permettre de cerner le particularisme du contexte gabonais de la microfinance. Pour ce faire, nous allons adopter une approche contingente des comportements managériaux et processus coopératifs que nous allons aborder dans la section suivante afin de vérifier l'existence d'un lien entre la réglementation et les pratiques managériales des acteurs du marché de la microfinance.

Section 3 : Portées réglementaires sur les pratiques managériales des acteurs

A travers le croisement des dispositions réglementaires (inspirées du Comité de Bâle) développées précédemment, l'environnement permet d'une part, aux établissements de microfinance d'inclure financièrement les TPE qui, pour des raisons structurelles, sont exclues des services bancaires classiques et, d'autre part, de se doter d'une identité juridique et comptable. Cette posture pose l'évaluation du risque de microcrédit et la solvabilité comme éléments déterminant l'engagement.

Le cadre ainsi fixé, rompt avec les usages longtemps relayés par les travaux empiriques de plusieurs auteurs. Ces derniers mettent en avant l'influence du contrat de crédit de groupe sur la performance de remboursement et sur la pérennité des établissements de microfinance (Stiglitz, 1990 ; Armendariz de Aghion et Morduch, 2000 ; Cull et al., 2007 ; Hermes et Lensink, 2007) avec comme levier exclusif, l'efficacité sociale.

Avec la définition du risque opérationnel par le Comité de Bâle, une littérature spécifique au risque opérationnel microfinancier se met progressivement en place (Embrechts et Pucetti,

2006 ; Chavez et al., 2006). Servet (2005) propose de placer la gestion des risques au cœur des nouveaux défis des établissements de microfinance.

Cette récente prise en compte de la gestion des risques par le truchement de la réglementation place le Gabon dans une dynamique spécifique qui nous amène analyser les pratiques managériales qui en découlent.

3.1. Approches conceptuelles des pratiques

L'appréciation de la maturité des pratiques et son adéquation réglementaire nécessite d'en fixer les dimensions contextuelles.

Notre recherche ne porte pas sur une analyse directe de la performance, mais sur une observation et une analyse du discours des acteurs relatif aux pratiques managériales. Il est donc nécessaire de définir à la fois le concept des pratiques et du management des acteurs, puis de cerner le champ institutionnel et contextuel des acteurs de la microfinance au sein duquel des pressions normatives et mimétiques peuvent s'exercer pour les amener à adopter des pratiques managériales spécifiques.

3.1.1 La notion de pratique

La pratique peut être conçue comme la manière singulière qu'un individu ou une entité a, d'exécuter un acte. Globalement, c'est une notion qui recouvre des actes observables, actions et réactions. Toutefois, cela comporte des procédés de mise en œuvre de choix d'actions et de prises de décision dans un contexte donné, par une organisation.

On peut observer, selon les approches, plusieurs façons d'appréhender la pratique (Blanchard-Laville et Fablet, 1998). Comme divers écrits le montrent, ce mot est utilisé soit au singulier, « la pratique » ; soit au pluriel, « les pratiques ». D'un côté, il y a les procédures, les codes, les fonctions, les comportements et, de l'autre, il y a les règles, les objectifs, les stratégies.

En effet, sur le terrain, les dispositifs en présence sont nombreux et les façons de faire, multiples (Altet, 2000 ; Loizon, 2006 ; Méard et Bruno, 2004).

Bourdieu (1972), quant à lui, nous apporte un éclairage constructif du terme « pratique ». Selon lui, la pratique a, un objectif, traduit des techniques et, est liée à une situation donnée.

C'est donc une notion englobante qui recouvre à la fois l'ensemble des actes observables, actions, réactions. Elle comporte les procédés de mise en œuvre de l'activité dans une situation donnée par une personne, les choix décisionnels.

La double dimension de la pratique invoquent d'un côté, les gestes, les conduites, les langages et, de l'autre (à travers les règles) les objectifs, les stratégies et les idéologies.
Comme il s'agit ici de présenter un ensemble de dispositifs organisationnels avec des dimensions et des indicateurs appropriés à notre problématique, nous adoptons dans le cadre de notre travail de recherche, le terme « pratiques » au pluriel.
Notre intérêt explicatif du terme « pratiques » est marqué par la volonté de débarrasser ce mot de tout parasite. En effet, cette terminologie peut être confondue à action ou activité, mots considérés à tort comme synonymes.

Le fait de retenir cette terminologie démontre que « les pratiques » englobent différentes dimensions. Dans les firmes, les pratiques sont associées aux questions relatives à la conformité réglementaire, à la valeur des ressources humaines, à la gestion des risques opérationnelles, au système d'information comptable.

Mais cette explication de la chose observée ne prend toute son importance qu'en liant « pratiques » à management. En effet, le terme de « pratique(s) » pris isolément ne spécifie pas le champ de l'axe opératoire auquel il est attaché. C'est pour cela qu'en intégrant les aspects comportementaux des acteurs et situant ce qu'est « le management » nous allons relier les deux termes aux dimensions dont ils relèvent.

3.1.2 Le management

Dans son étymologie, le terme « management » renvoie à l'idée de la main symbolisé par l'œuvre de Chandler[10]. N'entend-t-on pas les expressions, telles que prendre en main une affaire, mettre la main à la pâte, venir illustrer des comportements de dirigeants ?
Comme le souligne par ailleurs Drucker (1954), le management se définit comme « l'art d'organiser les ressources pour que l'entreprise réalise des performances satisfaisantes ».
Le management peut donc être compris comme une action qui permet de conduire, de diriger, de planifier le développement d'une organisation (Thiétart, 1996).
Allant plus loin dans son appréciation du management, Drucker évoque le facteur culturel qui se dresse face aux dirigeants évoluant naturellement dans un environnement. Les firmes, en particulier les TPE, sont dès lors tenues, si elles veulent perdurer, d'être en capacité de répondre par l'adaptabilité et la réactivité à des contingences présentes sur leur territoire.

[10] Chandler (1918-2007) « la main visible des managers »

A ce niveau, nous distinguons deux types d'éclairage. L'éclairage ontologique qui se base sur l'individu comme condition première, suppose que la firme, en tant que structure, offre les outils d'action à l'individu. L'autre éclairage, cette fois-ci opérationnel, avance que l'environnement impose à l'acteur des réalités qui vont justifier sa pratique.

En somme, le management constitue un ensemble de techniques d'organisation permettant à une entité d'atteindre ses objectifs dans son contexte.

Donc, nous nous proposons de regrouper sous l'expression « pratiques managériales », les démarches engagées dans un contexte donné. Elles devraient respecter formellement les règles, valoriser les ressources humaines et, établir les conditions de la viabilité de la firme.

3.1.3 Les pratiques managériales

On peut définir les pratiques managériales comme la manière de faire d'une personne, sa façon concrète d'exécuter une activité. Pour cela, des démarches sont adoptées pour optimiser les pratiques managériales.

Il apparaît aujourd'hui que plusieurs facteurs influencent les pratiques managériales et qu'il est nécessaire de retenir ceux appropriés aux problématiques contextuelles des firmes. Parmi les facteurs identifiés, la réglementation joue un rôle important dans le développement des pratiques. En effet, les pratiques managériales considérées comme leviers de l'action marchande, commerciale ou de production prennent des formes diverses au niveau de ses dimensions organisationnelles, (conformité réglementaire, système d'information comptable, gestion des ressources humaines, gestion des risques opérationnels), sous l'action de la réglementation. L'observation des différentes dimensions permet d'expliquer les choix des organisations induits par la réglementation.

Ces différentes dimensions des pratiques managériales permettent de mettre en lumière des décalages organisationnels au niveau des TPE. L'observation du terrain indique une tendance permettant de comprendre l'articulation fonctionnelle du processus managérial en situation d'incertitude. Elle montre comment ce processus réactif aboutit à un contournement de la règle par la TPE et un refus d'engagement de l'EMF.

En contexte gabonais, le contournement contient deux sens. Il peut être assimilé à une limitation de l'adoption de la réglementation par la TPE. L'absence totale de conformité étant préjudiciable, des pratiques face à la réglementation sont apparues tel que le simple acquittement de la taxe municipale qui suffit largement à assurer une légitimité selon la perception du propriétaire dirigeant.
Il peut également être assimilé à une obligation de différenciation. L'objectif ici est de sélectionner la règle à observer et de se la réapproprier sur la base d'une situation de l'entreprise beaucoup plus favorable. En d'autres termes, la TPE sélectionne les règles à appliquer qui lui conviennent et inscrit l'adoption des autres dans un avenir éloigné.

Tenue par une volonté d'exister, la TPE, par ses actions, nous permet d'appréhender autrement ses pratiques et d'envisager un approfondissement de la question.
Il s'agit pour nous d'analyser la pratique managériale dont le contournement réglementaire devient un outil managérial afin d'expliquer les logiques d'action observées.

3.2. L'effet réglementaire sur les pratiques des établissements de microfinance

La mise en œuvre de la réglementation microfinancière a exigé des EMF une mise en conformité de leurs procédures pour une meilleure pratique managériale.
En soutenant que le risque opérationnel de coopération n'est plus une conséquence exclusive de l'asymétrie informationnelle, on prend en compte les comportements organisationnels et procédures non conformes à la réglementation (Honoré, 2006 ; Vardi et Wierner, 1996). Cet ancrage relevé par plusieurs auteurs, à travers une littérature en construction, fait de plus en plus l'unanimité (Froot, Scharfstein et Stein, 1993 ; Smith et Stulz, 1985).
Les défaillances observées des établissements de microfinance ont permis de retenir que l'inadaptation de la firme à la réglementation en est la cause. Par ailleurs l'absence de coopération EMF-TPE trouve son origine dans la mise en place de conditions d'accès au microfinancement. Aussi, le cadre d'analyse fourni par la théorie d'agence, centré exclusivement sur l'opportunisme de l'emprunteur, ne semble pas adéquat pour expliquer l'absence de coopération.

Dans le contexte gabonais, le micro-crédit (à cause du caractère individuel de l'engagement de l'emprunteur) sort du cadre classique observé ailleurs, à savoir le crédit de groupe. Aussi, pour garantir ses transactions et sa solvabilité, l'EMF a besoin d'une information de qualité

autorisant une bonne analyse de risque dans le processus de microfinancement des TPE. Cela nécessite donc que l'EMF puisse intégrer les exigences réglementaires en matière de solvabilité afin que sa viabilité soit assurée, notamment les informations comptables.

Martinet (2008) affirme qu' « une gouvernance (…) ouverte, inclusive apparaît comme condition nécessaire pour guider et réguler la construction d'une entreprise durable », solvable et viable – contre « la firme irresponsable » (Mitchell, 2001) dont le comportement déviant (Honoré, 2006) et en porte à faux avec la réglementation constituent des freins à sa pérennité.

Les travaux de Stein (2002), Berger et Udell (2002) caractérisent l'information selon deux natures : l'une « soft » et l'autre « hard ». Cette distinction induit deux conséquences.

L'information « hard » est quantifiable et vérifiable ; l'EMF en a besoin pour satisfaire aux procédures d'encadrement du micro-crédit mises en place pour respecter la conformité réglementaire.

L'information « soft », quant à elle, est qualitative et difficilement vérifiable mais, présente tout de même une certaine proximité avec l'emprunteur. Elle permet d'atténuer les asymétries d'information dans la relation de micro-crédit.

Partant de l'information, la lecture claire de la forme structurelle et organisationnelle des emprunteurs potentiels permet de sélectionner les bénéficiaires et de contrôler également leurs pratiques managériales.

Ce travail d'analyse implique une bonne connaissance des techniques et des procédures. Or, ces compétences constituent une contrainte en termes de valeur et de qualification des ressources humaines.

Implicitement, la réglementation oblige l'EMF à posséder des techniciens de la microfinance issus du secteur bancaire capables de comprendre l'emprunteur, analyser le risque et mettre l'accompagnement en place.

En cas d'absence de la compétence que suggère la conformité réglementaire, la gestion relationnelle peut déboucher sur un rationnement du micro-crédit ou une sélection adverse. Ces résultats négatifs sont déterminés en partie par la nature des pratiques managériales des firmes. Ils ont comme causes essentielles, l'opacité de la structure juridique, l'inefficacité du système comptable et de gestion, la qualité des ressources humaines, l'inexistence de systèmes de gestion des risques opérationnels. Deux remarques majeures émergent au regard des développements qui précèdent.

Premièrement, les pratiques managériales se construisent à partir des normes édictées par la réglementation. Il est donc important de se conformer à la législation afin de répondre aux exigences de la coopération exposée au risque opérationnel de l'accompagnement des TPE par les EMF. Ce risque opérationnel est présent dans la décision d'octroi de crédit. Deuxièmement, les EMF doivent se conformer aux procédures d'octroi de crédit (ajustement informationnel « hard ») afin de maîtriser l'accompagnement des TPE si la relation est transactionnelle et, privilégier la surveillance des décisions humaines ainsi que la gestion relationnelle afin d'atténuer les comportements déviants et l'asymétrie informationnelle. Dépassant le cadre de l'approche financière proposée par le Comité de Bâle, le dispositif COBAC introduit un cadre d'analyse traitant de la gestion des comportements déviants.
Donc, les EMF peuvent maîtriser l'analyse du risque opérationnel de coopération grâce à des pratiques de gestion de ressources humaines et des mécanismes de surveillance des comportements à l'intérieur des organisations (Wirtz, 2008).

3.3. L'effet réglementaire sur les pratiques managériales des TPE

Sur le plan théorique, les pratiques managériales recouvrent plusieurs dimensions qui fondent l'action des très petites entreprises. Mais en ce qui concerne les TPE, un élément essentiel semble focaliser l'attention de l'ensemble des chercheurs : le système comptable.

Les caractéristiques des systèmes d'information comptable de même que les pratiques de gestion nécessitant des éléments d'information comptable intéressent, depuis longtemps, les chercheurs en sciences comptables (Gordon et Miller, 1976; Simons et Merchant, 1986; Chenhall et Morris, 1986; Abernethy et Guthrie, 1994; Van der Stede, 2000). Plusieurs études ont, en effet, porté sur l'identification des caractéristiques des systèmes d'information comptable pouvant favoriser un bon fonctionnement compte tenu des objectifs poursuivis par les entreprises. Elles se sont également intéressées aux spécificités de l'environnement dans lequel les firmes opèrent ainsi qu'à leurs pratiques de gestion.

Mais malgré l'importance de plus en plus grande des TPE dans les tissus économiques, les caractéristiques des systèmes d'information comptable des TPE ainsi que leurs pratiques de gestion sont encore peu connues. Ceci s'explique par le fait que la plupart des travaux effectués jusqu'à maintenant ont porté sur des échantillons composés de grandes entreprises et que la généralisation de ces travaux aux TPE peut s'avérer difficile dans plusieurs

circonstances, pour ne pas dire impossible. N'était-ce pas aussi du fait de l'inexistence d'un cadre spécifique réservé à ce type d'entreprise ?

Devant un vide institutionnel, le souci majeur des autorités administratives et monétaires a été de créer un environnement juridique et judiciaire sécurisé. Dans cet arsenal, le Système Minimal de Trésorerie apparaît au cœur de la formation et de la production des informations comptables de la très petite entreprise. Selon Ndjanyou (2008), « la notion de système a été préférée à celle de plan comptable parce qu'elle couvre mieux l'ensemble de la norme comptable formalisée par l'acte uniforme relatif à la comptabilité qui s'intéresse à la fois au traitement des données comptables, à l'ensemble cohérent des comptes coordonnées, au modèle d'analyse des activités et de la structure de l'entreprise et de son environnement, à l'ensemble des principes ressortant des normes comptables internationales, aux états financiers différenciés en fonction de la taille de l'entreprise ». La concrétisation de cette adaptation, devrait contribuer à atténuer un certain nombre d'incommodités qui ne facilitent pas la lisibilité de la TPE et partant, tout un pan du panorama économique d'un pays.

L'asymétrie d'information

La très petite entreprise fait l'objet d'acerbes critiques en matière de clarté. Aussi, la production sincère d'informations comptables pourrait participer à lever la forte asymétrie informationnelle observée. Cette contrainte devrait amener les dirigeants des TPE à développer plus de transparence.

Les valeurs des ressources humaines

Quelle que soit la nature du système de comptabilité appliqué, il exige des moyens humains et techniques.

L'appropriation du système comptable permet à la TPE qui n'a pas de personnel formé, ni le matériel nécessaire à la tenue d'une comptabilité propre, de se doter qualitativement en personnel et infrastructure informatique. Grâce à ce dispositif, le maintien à jour de la traçabilité comptable devrait assurer, à la TPE, la juste matérialisation des flux à partir d'un suivi efficace de la trésorerie.

Le risque opérationnel.

L'institutionnalisation du marché, la maîtrise d'une activité constituent des facteurs de risque pour la TPE. La réglementation exige donc une transparence qui doit permettre à la très petite

entreprise de saisir les opportunités et réduire les risques liées à l'incertitude, notamment opérationnels. Les risques opérationnels concernent le fonctionnement général de l'entreprise et, les principales caractéristiques suivantes permettent d'identifier des risques potentiels de la très petite entreprise :

- la constitution de fonds propres à court terme n'est pas une priorité pour le propriétaire dirigeant ;
- la TPE n'a pas de gros moyens lui permettant de faire face à une déconvenue de manière instantanée ;
- le système d'information interne et externe n'est pas formalisé ;
- la gestion est monocratique ;
- la spécialisation de l'activité est faible ;
- l'indiscipline fiscale est criarde.

Les risques opérationnels présentent la particularité d'être au centre de la problématique des pratiques managériales des très petites entreprises. Ils constituent des travers capables de nuire à son fonctionnement et représentent, du fait de leur forte prégnance, des faiblesses. Si la TPE veut être en phase avec son premier partenaire qu'est l'établissement de microfinance, elle doit s'appuyer sur des procédures managériales rigoureuses au niveau opérationnel. Il faut que la TPE adopte des pratiques managériales permettant de ne plus avoir une « navigation périphérique » et de produire de l'information de qualité.

La gouvernance.

Telle que définie plus haut, la TPE est une entité monocratique dont le dirigeant détient l'information. En effet, la majorité des actes sociaux sont posés par le propriétaire-dirigeant et donc, il est tenu, pour aider à la production de l'information, de faciliter la saisie des pièces comptables. A cette occasion (comme toute organisation formelle) la TPE devrait disposer de supports de gestion.

En matière de pratiques de gestion, il existe des réglementations spécifiques, en l'occurrence « la spécificité OHADA » pour les TPE. Elle consiste en simplifiant la procédure comptable de permettre la traçabilité de ses opérations comme le montre ce schéma :

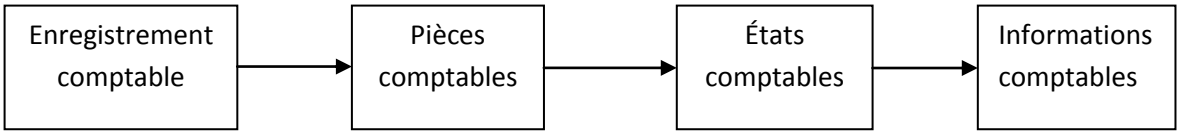


Schéma 2 : traitement de l'information comptable

Source : Simon PETER

Par ailleurs, il existe un autre acteur qui peut aussi accentuer l'appropriation d'un système d'information comptable par la TPE. Il s'agit de l'établissement microfinancier.

3.4 L'effet réglementaire sur la coopération EMF-TPE

Pour fonctionner, une entreprise en général a besoin de coopérer avec des entités extérieures et, la TPE - en particulier - a besoin d'être accompagnée par l'EMF. Cette coopération prend en compte la conformité, garante des intérêts des parties prenantes. Dans notre contexte de recherche, l'examen de la problématique de l'accompagnement passe par l'évaluation du degré de coopération et sa justification. Les acteurs doivent concilier leurs objectifs aux exigences institutionnelles.

En effet, le cadre institutionnel joue un double jeu dans la perspective de la gouvernance des relations interentreprises. D'abord il fixe les règles de fonctionnement (coordination) interne des acteurs dans leurs actes de gestion. Ensuite, le fait de tendre vers une institutionnalisation des pratiques, attribue aux acteurs des procédures de gestion similaires qui en rendant les structures organisationnelles homogènes, autorisent la coopération EMF-TPE.

Le modèle conceptuel de la coopération EMF/TPE présente un intérêt cognitif dans le cadre de notre travail de recherche. En effet l'engagement de l'EMF contient une réalité managériale complexe.

Les manifestations captées de l'observation de notre terrain d'étude permettent d'établir un lien entre la réglementation et les pratiques managériales des acteurs. Au niveau des TPE on ne peut pas ignorer la résilience d'une importante proportion de cette population. Quant aux EMF qui reçoivent leur agrément, ils mettent tout en œuvre sur le plan organisationnel pour demeurer en activité, quitte à rationner le micro-crédit. De ce fait, on constate un problème dans ce marché à peine naissant et fortement établi sur le plan territorial. Dans la littérature peu d'études se sont penchées sur cette situation alors que les EMF doivent offrir d'importantes opportunités de microfinancement aux TPE. A l'échelle mondiale, deux tiers des non bancarisés dans les pays en développement n'auraient toujours pas accès à des services financiers formels.

Plusieurs travaux, dont ceux de Beck et Demirguç-Kunt (2006), Bukvič et Bartlett (2003), mettent en évidence que ces difficultés représentent un obstacle majeur au développement des petites et moyennes entreprises, particulièrement dans les pays en transition où le système financier est encore sous-développé (Wattanapruttipaisan, 2003; Feakins, 2004). Cull et al. (2006) révèlent que dans la plupart des pays en transition, plus de 50% de l'actif total des TPE étudiées sont financés par des capitaux propres, le taux moyen de financement bancaire n'étant que de 9,7%. Au Cameroun, les statistiques indiquent que l'action des EMF dans ce sens est relativement modeste. Ce constat, daté de 2000, est confirmé par les résultats de l'enquête sur l'emploi et le secteur informel au Cameroun réalisé par la Direction Générale de l'Institut National de la Statistique (DGINS) en 2006. Ils mettent en évidence le caractère marginal de la contribution de la microfinance au financement des unités de production telles que les TPE.

Plus d'une décennie après la promulgation de la loi N° 90/053 du 19 décembre 1990 sur les associations et de la loi N° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiatives communes complétées par le décret N° 92/455/PM du 23 novembre 1992 fixant les modalités d'application de la précédente loi, 90% des besoins d'investissement des unités de production à faible densité capitalistique, cibles théoriques des organisations de microfinance, sont autofinancés. Ils sont financés par l'épargne individuelle. Seulement 1,4% de TPE ont accès aux sources de microfinancement.

Ceci étant, notre observation des relations EMF-TPE rend, plus que jamais, nécessaire une tentative de compréhension des pratiques managériales existant entre ces deux acteurs principaux du marché de la microfinance. Cette démarche est importante au regard des besoins latents des TPE gabonaises. La présentation des relations entre la TPE et l'EMF est possible à partir de la théorie de la contingence car elle devrait nous permettre d'expliciter les comportements des acteurs et partant, leurs pratiques managériales. L'objectif est de comprendre comment les modes de coordination (au sein des TPE et des EMF) définissent les processus de coopération (entre les TPE et les EMF). Cette réflexion porte sur la coordination interne des acteurs car c'est elle qui détermine la relation entre la TPE et l'EMF.

Ce travail devrait ainsi combler le vide des recherches déjà engagées sur l'impact de la réglementation sur les pratiques des acteurs du marché de la microfinance et ce, sous l'angle de la convergence réglementaire. Aussi, nous proposons un schéma conceptuel qui s'appuie

sur une décomposition séquentielle dans laquelle on explique par étapes le processus qui mène à la coopération. Nous retenons essentiellement quatre niveaux organisationnels (CR, SIC, VRH, GRO) sur la base desquels la coopération devrait se construire. L'étude de cette perspective est récente et nous semble novatrice. Nous la modélisons comme suit :

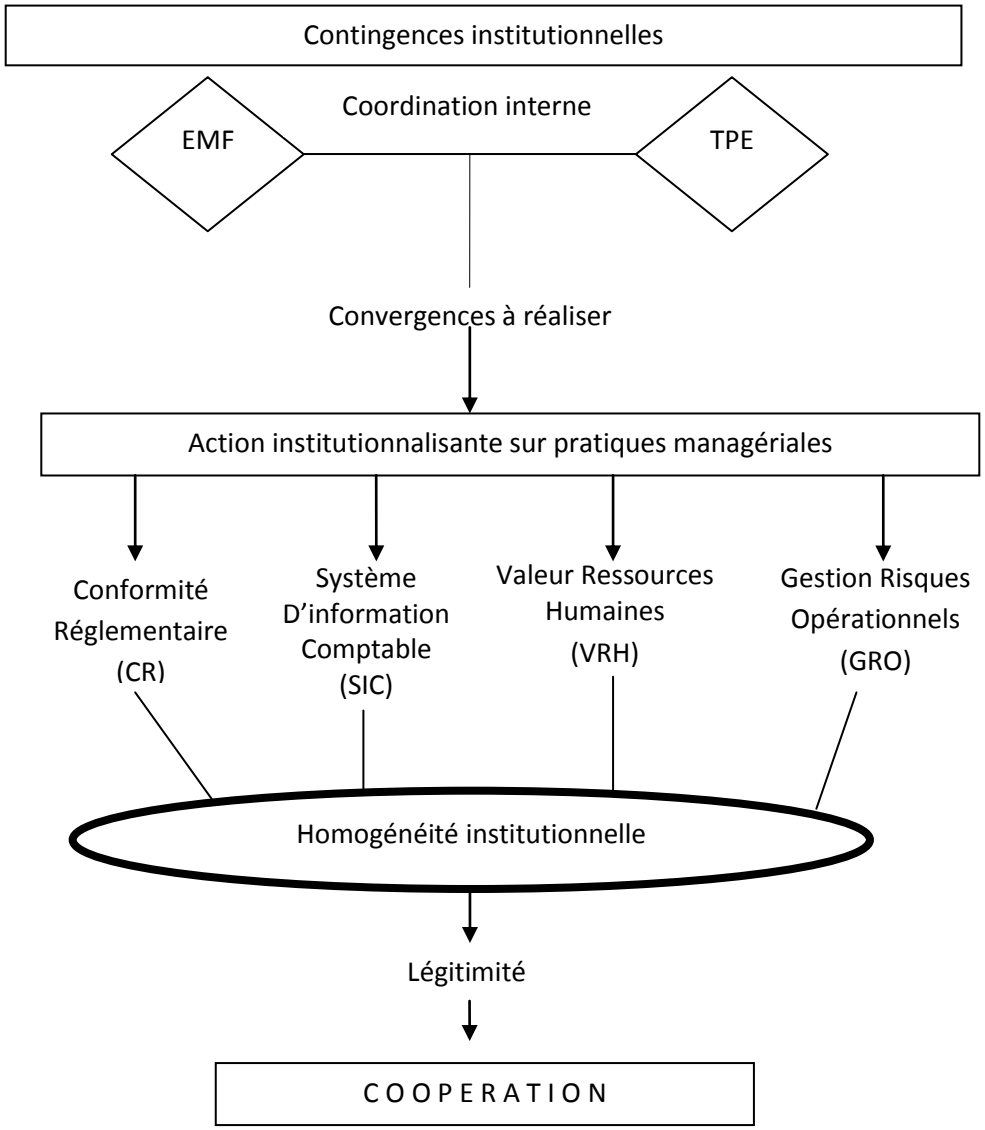


Schéma 3 : processus de l'engagement d'une coopération vue sous l'angle des pratiques

Simon PETER

Notre conceptualisation de la coopération EMF/TPE montre les conditions du passage de la coordination interne à la coopération. Les niveaux fonctionnels retenus dans notre contexte de recherche sont, en quelque sorte, des variables qui déterminent la coopération entre les acteurs. Ces variables participent à la mise en œuvre de relations de coopération entre la très petite entreprise et l'établissement de microfinance.

Dans notre contexte de recherche, le modèle proposé (schéma 3) met en exergue que le partage de l'information va faire adhérer les acteurs à une démarche coopérative grâce à une homogénéité institutionnelle.

3.4.1 Homogénéisation et légitimation

L'homogénéité institutionnelle se construit à partir d'un corpus d'éléments convergents partagé par les parties prenantes. C'est une adhésion à des règles managériales et dans une certaine mesure, à un système commun de comportements qui orientent les pratiques managériales.

La convergence institutionnelle, plus ou moins forte selon les situations, favoriserait la reconnaissance mutuelle des acteurs et par conséquent une possible coopération.

En tout état de cause, une homogénéité institutionnelle s'inscrit dans un rapport de légitimité entre TPE et EMF de sorte que la confrontation des pratiques réciproques fixe le degré de leur coopération.

Dans le contexte qui est le nôtre, il nous été possible de mettre en évidence quatre dimensions susceptibles d'influencer la coopération EMF/TPE correspondant chacune à une organisation de tâche.

La conformité réglementaire se fonde sur une identité statutaire (Sarl, SA, Surl…). Ce statut est créateur de liens avec l'administration sur les plans fiscal et social. Il s'agit principalement de liens sous forme de taxes, redevances fiscales et cotisations sociales qui grèvent le résultat d'exploitation.

Le système d'information comptable se fonde sur la matérialisation chiffrée des flux de l'organisation ayant un caractère à la fois objectif et subjectif (Chapellier, 1996). L'élément objectif concerne la comptabilité générale, l'analyse financière et l'élaboration des états comptables et financiers. L'élément subjectif permet le jugement de la qualité des données comptables lors de l'utilisation de ces données par le dirigeant en réponse à ses besoins de financement (TPE) ou de refinancement (EMF).

La valorisation des ressources humaines est un processus à double portée. Ce processus est fondé sur une logique de recrutement et de formation de personnel à l'exercice d'une activité.

Par rapport au simple « remplissage de poste » par un individu, la valorisation met en œuvre des processus d'apprentissage et d'intéressement des personnels capables d'assurer une gestion optimale des risques.

La gestion des risques opérationnels se fonde sur l'action cognitive des ressources humaines. En d'autres termes, les acteurs se trouvent en situation de connaissance des contraintes

réglementaires et managériales qui sont susceptibles d'avoir d'importantes conséquences sur le fonctionnement de l'organisation, pour la coopération avec des tiers. Aussi, la gestion des risques permet d'élaborer des procédures d'action respectueuses du contexte institutionnel à même de favoriser la coopération. C'est surtout la quantification des flux des opérations qui retient l'attention des parties prenantes. Les risques identifiés sous l'aspect informationnel comptable pourront être ensuite examinées dans une optique fiscale ou parafiscale.

Un examen du Système d'information comptable est souvent le meilleur point de départ pour l'analyse des risques opérationnels. On peut ainsi identifier de manière fiable la régularité et la conformité de la production des informations comptables car à ce niveau, la réalité du risque opérationnel est la plus forte. En somme, gérer les risques opérationnels c'est prévenir des risques susceptibles non seulement de perturber le fonctionnement des organisations mais aussi d'empêcher toute coopération à cause du défaut d'homogénéité imposée par la réglementation.

Toutefois, cette réalité largement démontrée par la théorie néo-institutionnelle souffre de quelques limites qui sont explicités par la théorie de la contingence. En adoptant une perspective contingente, nous proposons d'examiner empiriquement d'une part, le rôle joué par la réglementation sur les pratiques managériales et, d'autre part, la confrontation de ces pratiques à un corpus théorique.

3.4.2 Réglementation et pratiques coopératives des acteurs

Il a été observé que les pratiques managériales de plusieurs TPE s'écartent des normes et conduisent à une « hybridation » fonctionnelle. Cette attitude tend à éloigner la TPE du mode de coordination basé sur une conception normative et caractérisée par un fort degré de mimétisme. En ne se mettant pas complètement dans la loi, la TPE se rapproche d'un nouveau mode socioculturel marqué par l'émergence de nouvelles modalités de mobilisation de ressources financières (famille, amis), de gestion de ressources humaines (réseaux ethniques, associatifs et territoriaux) ainsi que de gestion comptable et de risques opérationnels. C'est dans cette logique contextuelle, auparavant ignorée, et aujourd'hui visible, que les pratiques managériales des TPE s'affirment à la lisière de la réglementation. Avec des lignes frontalières entre l'intérieur et l'extérieur de plus en plus mobiles, faisant des TPE des organisations enclines à contourner les dispositifs réglementaires.

Dans notre contexte de recherche, la théorie de la contingence permet de fournir une explication pertinente à une « pratique orpheline » (non conceptualisée) apparaissant au contact de facteurs internes et externes en décalage avec la réalité institutionnelle de la firme. Ces facteurs de contingence influencent les comportements des acteurs et en conséquence, leur coopération. Les auteurs, ayant étudié la question, mettent en évidence les effets du système technique, distinguent les différentes formes de pressions environnementales qui, elles-mêmes agissent sur les modes de coordination et de coopération. Agrégeant les débats autour de la dépendance de la structure organisationnelle à l'environnement, des régulations adaptatives des firmes à l'environnement, de la congruence, Mintzberg (1979) synthétise les facteurs de contingence : l'âge, la taille, le système technique, l'environnement institutionnel.

En puisant dans la théorie de la contingence, cette approche ne vide pas complètement la non-coopération de son flou. Et, c'est la théorie des conventions qui vient expliquer la posture de l'EMF. Les EMF ont besoin d'un cadre de coopération formalisé qui va guider leur engagement. Ce cadre est éclairé par la théorie des conventions. Les tenants de cette approche, (Boltanski et Thévenot, 1987 et 1991) affirment que la coopération est impossible sans l'existence d'une plate-forme réglementaire, conventionnelle et commune. Les institutions permettent de faciliter la coopération entre parties prenantes. Elles édictent en effet des règles et engendrent les dispositifs de signalisation qui vont baliser la convergence procédurale de telle sorte que l'EMF n'ait pas à s'interroger sur la rationalité de son action d'engagement. Il faut donc que la sollicitation de la TPE soit empreinte de régularité, ce qui n'est pas souvent le cas.

Si les règles qui régissent le marché sont contournées par la TPE, cette dernière ne peut produire de documents nécessaires à l'évaluation du risque par l'EMF. Mais comme l'EMF a besoin de « posséder » un dossier régulier, répondant aux conditions d'accès au microfinancement, il est donc conduit à faire respecter les conditions d'octroi de micro-crédit qui passent nécessairement par la fourniture d'un certain nombre d'informations comptables et financières. S'appuyant sur ce principe, l'EMF est en droit de rejeter la requête de la TPE si l'adoption des règles est infirmée par la TPE. Cette absence de réciprocité suffit pour justifier le refus de l'EMF.

Ainsi, la théorie de la contingence permet-elle de comprendre l'existence de pratiques managériales. En effet l'approche contingente cherche à expliquer l'influence qu'exercent des

variables de contexte sur les caractéristiques managériales des acteurs. Selon cette perspective le poids des contraintes conduit les dirigeants des organisations à réagir face à l'hostilité environnemental afin d'assurer la pérennité de leur structure.

En observant l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des acteurs, nous constatons donc que la conceptualisation de la coopération fait recours à une forme de modélisation des stratégies organisationnelles du principal (EMF) et de l'agent (TPE) dont les interactions (au regard du dispositif institutionnel) accroit ou diminue la possibilité d'engagement de l'EMF comme l'indique ce schéma :

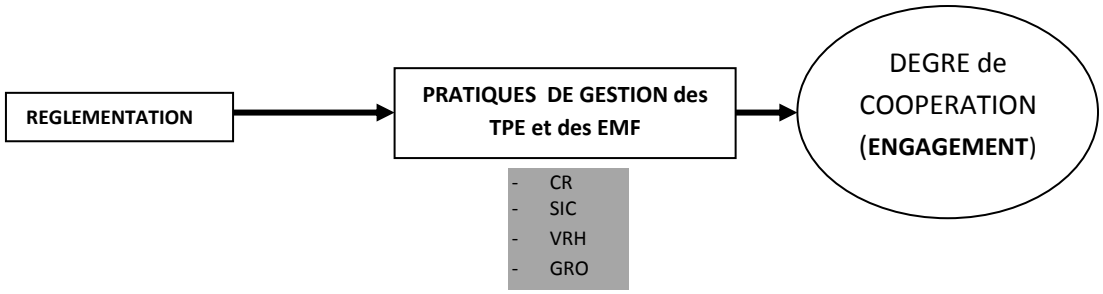


Schéma 4 : Modélisation de l'impact règlementaire sur la coordination et la coopération des acteurs du marché de la microfinance

Source Simon PETER

La coopération est donc fondée en grande partie sur l'homogénéité des pratiques managériales à travers la conformité réglementaire, le système d'information comptable, la valorisation des ressources humaines, la gestion des risques opérationnelles. Cette contrainte de réciprocité dans l'aboutissement de la manifestation de la coopération conditionne le degré d'engagement des parties. La relation coopérative liant l'EMF à la TPE répond à une réalité organisationnelle construite autour des normes institutionnelles et de comportements managériaux.

L'engagement est donc une réponse à une attente après la minimisation d'un quelconque risque. En matière d'accompagnement (micro-crédit), l'atténuation du risque qui autorise l'engagement des acteurs (EMF/TPE) passe par la reconnaissance d'une légitimité de l'emprunteur par le prêteur. L'enjeu ainsi identifié, l'EMF vérifie si les pratiques essentielles de la TPE permettent d'établir une relation car cette démarche atténue l'asymétrie informationnelle.

L'éclairage fourni au problème de l'adéquation institutionnelle ne va pas se centrer sur le contrat mais sur l'existence d'une conformité institutionnelle des pratiques de gestion seule capable d'autoriser la coopération, et partant l'accompagnement de la TPE par l'EMF. Dans notre contexte d'étude, la coopération qui insinue l'accompagnement entre TPE et EMF ne peut exister que grâce à la conformité comme le prédit le schéma suivant :

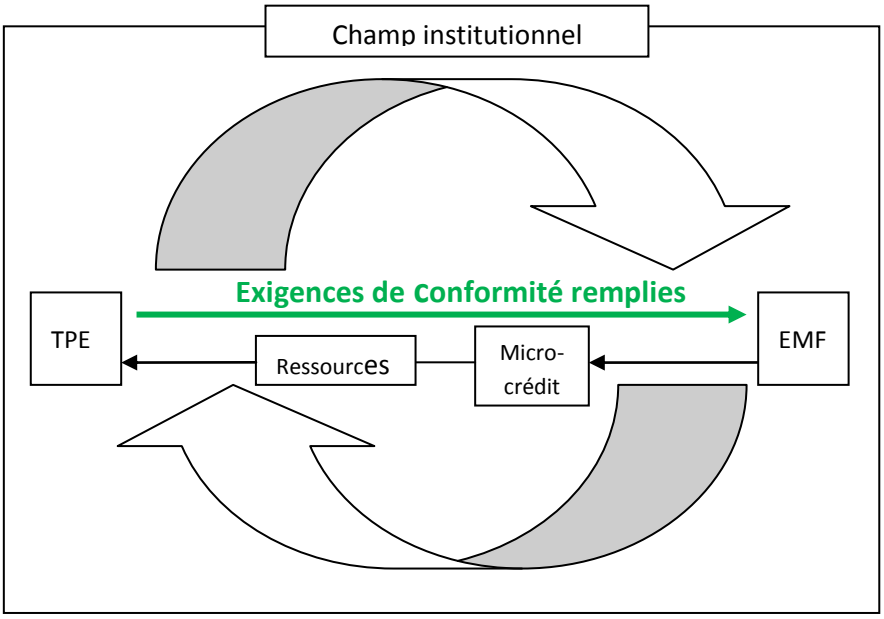


Schéma 5 : Le processus d'accompagnement
Source : Simon PETER

Comme l'objectif des acteurs se trouve être la pérennité, la conjonction des contraintes environnementales et institutionnelles va fortement influencer les comportements.
Ainsi donc, la théorie de la contingence va permettre d'expliciter le degré de coopération tout en expliquant les pratiques managériales.

Mais les contingences sont des éléments qui font naître l'incertitude car elles font évoluer les pratiques. Elles entraînent un processus réactif et proactif où la logique de survie puise sa substance dans la capacité de la TPE à vivre à la lisière de la règle et l'adhésion de l'EMF au respect du ratio de solvabilité. Le degré de coopération va donc se mesurer à la qualité des actes de gestion posés par les acteurs.

En retenant la théorie de la contingence nous introduisons la réalité de l'environnement qui implique que selon les ressources des uns et des autres un certain niveau de capacité permet à la TPE de s'adapter ou de contourner la réglementation. Ainsi voyons-nous que les règles sont des présupposés et qu'elles peuvent être soit adoptées soit contournées car les acteurs sont

confrontés à la question de survie (pérennité). La coopération que permet tout espace institutionnel n'exclut pas son non existence au travers de certains acteurs. Leurs comportements peuvent conduire à des pratiques d'adoption, d'adaptation ou de contournement qui vont influencer la coopération.

Dans le schéma 5 (p. 164), la TPE en situation de demande peut bénéficier d'un accompagnement si elle est en conformité (1er cas de figure) et par conséquent jouir de ressources extérieures à travers un micro-crédit. Pour ce faire, la TPE fournit une information à l'EMF lui permettant de s'engager dans un processus coopératif.

Par ailleurs, la TPE peut très bien ne pas adopter les règles préconisées pour son fonctionnement. Elle connaît la réglementation mais juge que cela n'est pas nécessaire pour que l'EMF puisse évaluer son éligibilité (2ème cas de figure). Cette attitude de la TPE aura comme conséquence directe, le non accompagnement de son activité par l'EMF.

Enfin, la TPE peut ne pas adopter les règles car elle juge qu'elles sont très draconiennes. Elle va légitimer sa posture par le fait que ces règles ont été établies sans concertation et s'arrimer à ses réseaux locaux pour combler ses besoins en y puisant ses ressources grâce à la proxémie territoriale (3ème cas de figure).

A travers ce qui précède, nous avons vu le caractère contraignant de la réglementation mais aussi le décalage dans certaines pratiques managériales. La réglementation est une dynamique inscrite dans l'organisation des pratiques managériales des acteurs en interrelation dans le marché de la microfinance. C'est ce qui donne à la coordination interne des entités un certain degré de conformisme permettant de déterminer la coopération autour des notions de solvabilité et de risque.

Sous la double action de la COBAC et du Traité OHADA la normalisation du marché de la microfinance s'opère progressivement mais avec des faiblesses au niveau des pratiques managériales et de l'activité de contrôle du marché. Nous positionnons l'établissement de microfinance dans une trajectoire institutionnalisante. Les défaillances enregistrées dans la profession ont eu pour conséquence une volonté des établissements à renforcer leurs fonds propres. En ce qui concerne la très petite entreprise, le dispositif réglementaire est perçu comme une contingence qui freine la captation des ressources et menace la pérennité de

l'organisation. La pérennité étant l'objectif premier de la TPE, des solutions alternatives de financement sont envisagées pour assurer sa viabilité.

Nous avons ainsi deux problèmes qui se cristallisent dans une même réalité :

- le respect du ratio de solvabilité avec ses corollaires est une exigence institutionnelle qui oblige l'EMF à adopter des procédures en matière d'accompagnement des TPE ;
- la production d'une information comptable par les TPE se limite trop souvent à un enregistrement sommaire « pour mémoire ». C'est une forme d'enregistrement comptable qui consiste à compiler les reçus et à reporter les achats et ventes sur un cahier sans respecter l'ensemble des méthodes, règles et procédures en cours dans la pratique comptable. Nous la qualifions de comptabilité « spontanée » car elle enregistre simplement les opérations sans effectuer un véritable traitement comptable des écritures.

Il y a donc matière à réflexion pour les aménagements du corpus réglementaire. Au-delà des avancées institutionnelles actuelles, un apport nouveau sur la possibilité d'adaptation aux réalités spécifiques du contexte est nécessaire. En ce qui concerne la TPE, elle est devenue un maillon essentiel et important dans la trame économique des économies subsahariennes en général et gabonaise en particulier. Ainsi, une réelle volonté doit se matérialiser en termes de conseil et de modalités de coopération.

Le développement d'un accompagnement en gestion des TPE couplé à une coopération pourrait constituer un *booster* pour la plupart des organisations à faible densité capitalistique. Cela suppose que des conditions de renforcement du système au niveau du refinancement des EMF soient élaborées.

Conclusion de la première partie

Cette première partie s'est attelée à positionner notre travail de recherche sur les plans théorique et conceptuel. Notre intuition nous a amené, avant d'aller sur le terrain, à appréhender la réglementation du marché de la microfinance et les pratiques des acteurs que sont l'établissement de microfinance et la très petite entreprise.

Sur le plan théorique, l'introduction à ce travail de recherche a servi à emprunter aux théories contractualistes des organisations des bases explicatives du marché de la microfinance. Face aux limites des approches retenues une piste explicative semble s'ouvrir avec la théorie néo-institutionnelle.

Nous inscrivant dans cette démarche, nous explicitons les origines du marché de la microfinance autour d'éléments fondamentaux tels que le coût de transaction et la rationalité limité. Cela a permis de spécifier les modes de coopération connus (tontines, prêts collectifs…) qui ont fait l'objet d'études. Cette introspection théorique en relation avec notre objet de recherche aboutit à l'observation de l'inadéquation contextuelle de la rationalité limitée et des risques générés par les mécanismes de coordination et de coopération. Les systèmes coopératifs décentralisés apparaissent avec des positionnements des acteurs (asymétrie des positions sociales, court-termisme, coalition) qui ne reflètent pas la réalité du contexte gabonais de la microfinance inscrit dans une réglementation visant à sécuriser les transactions entre acteurs.

Nous nous sommes donc attaché à justifier cette dynamique en présentant la charpente de ce dispositif réglementaire constituée par la réglementation COBAC et le Traité OHADA. Ainsi organisé, le marché va voir ses deux principaux acteurs rencontrer des difficultés de coopération non clarifiées. Cette situation s'explique en surface par l'effet réglementaire sur les pratiques managériales des acteurs de la microfinance.

En effet, l'établissement de microfinance d'une part, face à l'émergence de la réglementation est obligé de se conformer aux normes sous peine de se voir retirer sa licence. D'autre part, la très petite entreprise montre un mode de coordination qui le signale aux yeux de l'EMF comme non propice à une coopération. Le non inscription de la TPE dans une dimension coopérative va limiter l'effet escompté de la réglementation posant ainsi la question de la pérennité du système.

Mais, la pérennité des TPE observées nous fait augurer qu'un lien pourrait exister entre les caractéristiques organisationnelles d'une entité et les conditions environnementales.

Nous nous attachons donc à conceptualiser la coopération présumée afin de mettre à jour les contingences institutionnelles qui influencent la relation EMF/TPE tout en prenant en compte les modes de coordination de chaque acteur.
La coordination est relative à l'organisation interne de chaque acteur en fonction des prescriptions réglementaires. Pour rapprocher les deux entités, nous adoptons la notion de convergence, dans le but d'illustrer l'institutionnalisation, par les parties prenantes, de leurs pratiques managériales. Cette action institutionnalisante est synonyme d'homogénéité institutionnelle aboutissant à la reconnaissance mutuelle de la légitimité qui permet la coopération.

Cette démarche conceptuelle nous permet à présent d'aller sur le terrain pour explorer les tenants de la coopération entre l'établissement de microfinance et la très petite entreprise. Nous serons ainsi en mesure de répondre aux objectifs de recherche que nous nous sommes fixés en introduction de ce travail.

DEUXIEME PARTIE

VERIFICATION EMPIRIQUE DE L'IMPACT DE LA REGLEMENTATION SUR LES PRATIQUES DES ACTEURS DU MARCHE DE LA MICROFINANCE

Chapitre 1 : LE MARCHE MICROFINANCIER GABONAIS : de la coordination interne à la coopération des acteurs

- Introduction
- Typologie, caractéristiques institutionnelles et pratiques managériales des TPE
- Caractéristiques institutionnelles et organisationnelles des organismes de microfinance
- Les instances de contrôle de la microfinance
- Conclusion

Chapitre 2 :
EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE D'INVESTIGATION

- Introduction
- Positionnement épistémologique : le protocole de recherche
- Outils et étapes du traitement des données
- Modélisation empirique de la coopération EMF/TPE
- Conclusion

Chapitre 3 :
ANALYSE DES RESULTATS, DISCUSSIONS, CONTRIBUTIONS, LIMITES ET VOIES DE RECHERCHE

- Introduction
- Interprétation et analyses des principaux résultats
- Confrontation empirico-théorique et discussions
- Contributions, limites et voies de recherche
- Conclusion

Aujourd'hui, le marché de la microfinance qui constitue un outil essentiel au développement grâce à son rôle inclusif des micro-entreprises, capte toutes les attentions institutionnelles. C'est sur la base d'une relation légitimée que l'offre de crédit de l'un (EMF) rencontre la demande de financement de l'autre (TPE). Toutefois, la coopération de ces deux parties, marquée par des contradictions structurelles et comportementales, engendre de nombreuses déceptions. Cette situation pour le moins anachronique n'a pas à ce jour de véritable explication scientifique dans le contexte gabonais.

En effet, l'apparition des EMF en général, et des EMF gabonais en particulier, n'a pas encore fait l'objet d'une étude exhaustive permettant de bien comprendre tant les modes de coordination et de coopération mis en œuvre au contact de la réglementation que les choix développés par ces acteurs, têtes de proue du secteur microfinancier. L'essentiel des travaux relatifs au secteur de la microfinance, comme souligné plus haut, met plus l'accent sur la résorption de la pauvreté que sur l'analyse du fonctionnement de la coopération du secteur. Placés sous cette perspective, les travaux de recherche s'attèlent à expliquer l'apport du micro-crédit dans la performance sociale de la microfinance et son impact sur le développement des activités génératrices de revenus pour les populations fragiles. Cette posture permet de comprendre tout l'engouement manifesté par les tenants de l'économie sociale qui se contentent des résultats mis en avant par les praticiens.

Cependant, on ne peut pas s'obstiner à maintenir les établissements de microfinance dans une simple fonction de solidarité sociale au regard de l'évolution de leur environnement institutionnel. En effet, le système a dû s'adapter aux contraintes d'une économie de plus en plus institutionnelle à son égard. A cela, il faut ajouter la dynamique d'un cadre de coopération façonné par des pratiques de gestion moderne imposées par une nécessité de rentabilité. Les EMF sont désormais contraints d'adopter des règles de coordination interne qui vont inéluctablement influencer leur coopération avec les TPE.

Il faut reconnaître que ces règles qui demandent aux EMF d'observer des pratiques comptables, de respecter des ratios d'équilibre financier vont, dans le contexte du Gabon, éloigner les EMF de leur fonction sociale en recherchant la viabilité. C'est en effet une caractéristique du système microfinancier au Gabon qu'il faut relever. Nous observons que les EMF préfèrent tisser des relations avec des individus (ouvriers, employés de bureau) exclus du secteur bancaire classique et ayant des revenus réguliers (salaires) au détriment des Très

Petites Entreprises. C'est l'explication de ce choix managérial que nous cherchons à approfondir, et le travail de terrain mené devrait permettre d'apprécier ses déterminants et mieux saisir la particularité de l'environnement microfinancier gabonais.

Nous tentons, dans cette perspective, de démontrer que le mode de coopération de l'EMF, au vu de son fonctionnement et des exigences réglementaires, tend à être discriminatoire de telle manière qu'on ne puisse écarter une analyse, même primaire, des pratiques d'allocation des ressources de ce système. Devenant lieu de conformité, le marché réglementé contraint les acteurs du secteur microfinancier à la solvabilité et partant, exige la production d'informations pour atténuer les coûts de transaction.

La réflexion sur ce phénomène nous a poussés, à la fin des années 80, à demander à la banque à laquelle nous appartenions une expérimentation particulière de ce type de firme grâce à un accompagnement spécifique. Mais, nous avons rencontré des oppositions fortes au niveau de la direction exécutive de la banque qui n'y voyait aucun intérêt. Aujourd'hui, la naissance du marché de la microfinance nous donne l'occasion de prendre conscience de l'originalité de notre préoccupation.

Nous nous interrogeons sur les dimensions qui entourent l'action de coordination interne des firmes engagées et ainsi, prenons en compte les contingences qui menacent la coopération entre les acteurs du marché de la microfinance. Nous nous demandons « **comment les pratiques de coordination interne et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation?** ». La quête pour parvenir à répondre à cette question se réalise au moyen d'entretiens semi-directifs conduits auprès de 12 responsables de 5 cas d'établissements de microfinance d'une part, et de propriétaires de 50 très petites entreprises d'autre part.

Deux types d'établissements ont été considérés relevant de la réglementation en cours au Gabon. Cinquante cas de très petites entreprises hétérogènes proviennent de la ville de Libreville. Nous allons, en ce qui concerne les TPE, analyser les caractéristiques des dispositifs d'organisation des TPE. L'objectif est de chercher à savoir dans quelle mesure les dispositions réglementaires prévues vont oui ou non être adoptées par les TPE. Par ailleurs, l'EMF fera l'objet d'une exploration qui va nous permettre de différencier les deux types (1ère et 2ème catégories) observés et, évaluer l'impact de l'institutionnalisation sur leurs

comportements managériaux. Enfin, en rapprochant les deux acteurs principaux dans le cadre d'une coopération, les résultats issus du terrain vont permettre de faire ressortir les grandes tendances de cette coopération attendue.

Apprécier l'impact de l'institutionnalisation du marché de la microfinance sur la coordination interne et la coopération des acteurs que sont la très petite entreprise et l'établissement de microfinance constitue le point central de cette recherche et sera traitée dans cette deuxième partie de notre travail. Cette démarche n'est pas une simple démarche intuitive qui se limiterait uniquement à une observation périphérique ou en surface. Elle fait l'objet d'une confrontation empirisme/théorie à partir de laquelle vont émerger des propositions.

CHAPITRE 1. Le marché microfinancier gabonais : de la coordination interne à la coopération des acteurs

Au Gabon, le marché de la microfinance est aujourd'hui au cœur de nombreux débats. En effet, la très petite entreprise (TPE) considérée comme un instrument de résorption du chômage et de création d'emploi fait face à la frilosité des établissements de microfinance (EMF).

La raison avancée par les EMF réside dans le risque et l'incertitude qui caractérisent ce type de firmes. Les TPE, quant à elles, se plaignent de tracasseries liées à la soumission de garanties à fournir. Dans l'impossibilité d'en produire, la TPE est tenue à l'écart de la distribution de micro-crédits.

Aussi, dans ce contexte où la réglementation de la microfinance et la promotion de ce marché laissent subsister des asymétries, la question de l'éloignement par les EMF des TPE, mérite d'être posée et comprise. En effet, comment interpréter la rupture entre l'offre et la demande, dont l'origine trouve sa source dans la relation EMF-TPE garantie par la réglementation ?

Fort de cette observation, ce travail de recherche voudrait mettre en évidence la place de la réglementation dans l'intermédiation. Cette problématique s'inscrit dans le droit fil des obligations que doivent observer les acteurs et qui, sans aucun doute, influence les relations EMF-TPE. Si tel est le cas, les caractéristiques organisationnelles et fonctionnelles des TPE doivent donc revêtir une importance. La question de la production informationnelle de la TPE permettant l'évaluation du risque d'engagement par l'EMF devient centrale.

Ce chapitre va tenter de baliser le champ de la problématique de l'impact de la réglementation sur les pratiques des acteurs et d'en faire apparaître les enjeux, motivations et conséquences. La première section met en évidence la structuration organisationnelle des TPE. La seconde recense les caractéristiques des EMF et les modalités de distribution des ressources microfinancières attachées à la notion de risque. La troisième section vise à décrire la manière dont les pratiques managériales des acteurs se neutralisent et, va indiquer les aspects à prendre en compte afin de capturer au mieux la notion de risque TPE évoqué par l'EMF.

Section 1 : Typologie, caractéristiques institutionnelles et pratiques managériales des TPE

Tel qu'abordé dans les parties précédentes, le phénomène de coopération TPE-EMF n'est pas un objet nouveau d'étude. En revanche, ce qui est récent comme angle d'étude, c'est l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des acteurs du marché de la microfinance et la conséquence qui en découle sur le plan coopératif.

Pour ce faire, dans un premier temps, nous définirons les caractéristiques structurelles et organisationnelles des TPE et, par la suite, nous présenterons diverses contingences justifiant les pratiques managériales.

1.1 - Généralités et typologies

L'environnement qui encadre la firme en général et la TPE en particulier de par sa complexité ne permet pas d'avoir une homogénéité des entreprises. Du coup, donner une définition exhaustive à l'entreprise devient une chose difficile. L'absence de connaissances sur la TPE conduit régulièrement bon nombre de chercheurs à l'intégrer dans le groupe de la PME. Cette situation ne trouve pas non plus d'éclairages au niveau des environnements institutionnels nationaux.

Nous prenons, pour exemple, la législation gabonaise qui dans sa Loi n°016/2005 portant promotion des petites et moyennes entreprises et des petites et moyennes industries précise en préambule que cette loi « porte promotion des Petites et Moyennes en abrégé PME, des Petites et Moyennes Industries, en abrégé PMI ». Au Gabon, avec « l'abondance » pétrolière, on avait pris l'habitude de parler uniquement que de PME-PMI. Mais, avec l'arrivée de périodes plus difficiles, cette notion a subi un élargissement qui, finalement, prend en compte les firmes à faible densité capitalistique afin de coller à l'évolution de l'environnement socio-économique du pays survenue depuis l'an 2000.

C'est ainsi que la loi va classer les PME-PMI en quatre catégories comprenant entre autres :

- la toute petite entreprise, la toute petite industrie, à savoir toute entreprise dont le montant total des investissements ne dépasse pas 30.000.000 de FCFA soit 45.000 euros ;

- la microentreprise, la micro-industrie, à savoir toute entreprise dont le montant total des investissements est compris entre 30.000.000 et 100.000.000 de FCFA, soit entre 45.000 et 152.000 euros (article 4).

Cette distinction fait apparaître des disparités aux contours typologiques flous (toute petite entreprise, toute petite industrie ; micro entreprise, micro industrie) qui ne règle en rien la question de la définition de la TPE. Heureusement que le système OHADA va introduire des exceptions qui vont clarifier la situation. Sont considérées comme TPE, celles dont les recettes annuelles ne sont pas supérieures aux seuils suivants :

• 30.000.000 FCFA pour les entreprises de négoce ;
• 20.000.000 FCFA pour les entreprises artisanales et assimilées ;
• 10.000.000 FCFA pour les entreprises de services.

Le système OHADA définit la TPE en termes de chiffre d'affaires, dans le but d'éliminer les incohérences dues à l'existence de définitions issues des législations nationales. L'acception générale de cette notion considère la TPE comme une entreprise ne dépassant pas le seuil de 10 salariés et évoluant dans des secteurs variés. L'hétérogénéité des TPE observée au Gabon ne permet pas d'établir une définition de ce type d'organisation monocratique.

Avec l'absence de données statistiques faisant état d'un décryptage rigoureux de l'économie gabonaise, il est difficile d'avoir une visibilité suffisante capable de qualifier théoriquement la très petite entreprise. Dans le domaine qui nous intéresse, la différence entre les classes d'entreprises est rarement faite. A ce jour, aucune étude complète ne se penche sur la question de la très petite entreprise. Pour preuve, l'approche empirique entamée en 2002 par Mbeng-Ekorezok qui s'interroge sur le développement de la PME et qui ne fournit aucune indication démographique sur la TPE gabonaise. Cette étude, conduite dans les villes de Libreville, Port-Gentil, Franceville et Moanda, ne traite pas de la micro-entreprise de manière spécifique. On voit donc que la TPE apparaît comme un objet de recherche récent qui suscite de nombreuses interrogations pour peu de réponses.

Comme de nombreux chercheurs avant nous, nous profitons également de l'insuffisance des théories relatives à la TPE pour conduire notre travail de recherche. Nous nous inscrivons dans les démarches actuellement en cours pour chercher à combler ce vide (Ferrier, 2002 ; Marchesnay, 2003 ; De Briey et Janssen, 2004 ; Gueguen, 2004). En retenant, dans notre travail de recherche, l'appellation « très petite entreprise », nous nous inscrivons dans une

logique d'établissement de bornes pour ce segment d'entreprises. Aussi allons-nous, sur la base d'observations, tenter de décrire cette entité et, peut-être, arriver à une définition satisfaisante de la TPE.

1.2 Vers une définition de la TPE

Aujourd'hui, l'intérêt suscité par la très petite entreprise auprès des chercheurs en sciences de gestion amène ces derniers à se pencher sur ce phénomène qualifié, il y a quelques temps, de transitoire. Les précurseurs en la matière (Cole, 1942 ; Steindl, 1947 ; Evans, 1949) étaient très largement minoritaires. Selon Um-Ngouem (1996), la petite entreprise actuellement au cœur des préoccupations, suscite un réel intérêt pour l'analyse théorique. Mais il faut reconnaître que ce type d'entreprise, notamment dans les économies en développement, est fondu dans l'appellation PME. Il s'agit d'un terme générique qui regroupe, aussi bien la PME que la TPE (Julien et Marchesnay, 1988 ; Torres, 2001; Tidjani, 2003 ; Um-Ngouem, 1996 ; Ferrier, 2002).

Voulant nous éloigner de cette appellation « fourre-tout », nous nous inscrivons dans une démarche qui sort de cette assertion à caractère général pour donner à la TPE une identité en phase avec la théorie générale de l'organisation. L'affirmation de la TPE en tant qu'entité durable exige qu'elle soit vue comme une réalité spécifique inscrite dans un cadre institutionnel qui légitime son existence. Toutefois, cette posture soulève deux questions : doit-on déqualifier la TPE (par rapport à l'appellation usitée) et peut-on parvenir à une définition universelle de la TPE ?

Par rapport à la première question, la TPE est une réalité organisationnelle de proximité, une entreprise ayant une forme particulière qui ne mérite pas une confusion de « genre approximatif ». Deux notions viennent, à la fois, accentuer les difficultés de définition de ce type d'entreprise et lui donner une personnalité : la monocratie et la petitesse.

Cette assertion fonde la rupture avec l'idée selon laquelle la firme est indissociable de la nature de l'organisation industrielle (Coase, 1937) et que la profitabilité de tout investissement dépend du volume des investissements concurrents mais aussi complémentaires (Richardson 1960).

S'ouvre alors un nouvel espace dans lequel la deuxième question trouve toute sa pertinence. Peut-on parvenir à une définition universelle de la TPE ? Nous n'avons pas la prétention d'y

répondre dans cette phase exploratoire de notre travail de recherche. Néanmoins nous pouvons avancer l'idée selon laquelle la légitimation en tant que firme, de la TPE, ne peut s'appuyer uniquement sur les seules limites quantitatives telles que prônées par les néo-classiques. Il faut peut-être intégrer son hétérogénéité. Du vendeur de journaux au cireur de chaussures, en passant par le reprographe au coin d'une rue de Libreville, la variété avérée des activités serait, selon Ferrier (2002), une des raisons qui expliquerait le retard des chercheurs à se pencher sur la TPE.

Dans cette tentative d'établissement d'une définition de la TPE, nous devons arriver à faire le portrait de cette firme de manière à bien connaître ses fondements et offrir la possibilité de mettre en évidence son mode fonctionnel et expliquer la pérennité de son existence.

1.2.1 La dimension locale de la TPE

Au Gabon, la TPE se confond généralement avec le propriétaire. De type monocratique, l'actionnaire-gérant est le seul à prendre les décisions. Usant de tactique plutôt que de stratégie pour répondre aux sollicitations du marché, la TPE privilégie sa typologie qui lui assure une souplesse propice à l'action de proximité et n'envisage nullement une stratégie de développement.

Du coup, le concept du cycle de vie de l'entreprise (Penrose ; 1952,1959) ayant inspiré Greiner (1972), Churchill et Lewis (1983) et Vargas (1984), ne convient pas à la TPE gabonaise. Stanworth et Curran (1976) montrent que les TPE ne poursuivent pas nécessairement un objectif de croissance et que ce processus substantiel est plutôt l'exception. C'est pourquoi elle s'adonne à des activités de faible intensité commerciale. Au Gabon, on note sa présence dans des activités de services, de la très petite distribution et production artisanale de biens agroalimentaires.

L'observation de cette forme de firme locale permet, en première approximation, de la catégoriser en deux groupes :

- la très petite entreprise industrielle artisanale : elle se positionne dans des activités essentiellement soutenues par la demande des ménages de proximité. Il s'agit de la production de lait caillé, de poulet, de poisson et de viande fumés ainsi que de manioc ouvré ;
- la très petite entreprise de services : elle évolue dans la petite restauration de proximité et la très petite distribution (échoppes).

Il faut reconnaître que cette tentative explicative ne couvre pas entièrement la compréhension de la très petite entreprise. Selon Ferrier (2002, p.42), les théories classiques de la firme ne sont pas adaptées aux TPE. Le renouvellement de la théorie, s'il est fructueux pour le corpus théorique global, n'est pas toujours pertinent ou bien adapté pour les TPE, et en tout cas ne leur profite que très rarement. On pense notamment à l'hypothèse de maximisation du profit de la part de l'entreprise (hypothèse fondatrice) que Baumol (1959), comme Berle et Means (1932), proposent de substituer par l'hypothèse de conflit d'objectifs entre les propriétaires d'un côté et les dirigeants d'un autre côté. Sachant qu'une TPE se caractérise par le fait qu'à sa tête se trouve généralement un propriétaire-dirigeant, ce renouvellement ne peut être pertinent.

La très petite entreprise (TPE) se caractérise par l'exercice d'un métier. Ferrier (2002) relève que pour la TPE, la spécialisation est un avantage car elle maîtrise son activité et peut lui consacrer toute son énergie, ce qui lui permet d'actualiser les performances de son produit. La flexibilité dont jouit la TPE, du fait de la coordination directe des décisions, lui confère un atout majeur dans des situations où un trop grand formalisme est source d'inertie. Mintzberg (1992) explique que la simplicité structurelle des entreprises jeunes ou de petites dimensions est un gage de flexibilité. Par ailleurs, il existe la dimension proxémique qui permet à la TPE de saisir toutes les opportunités géo-locales ou territoriales.

Toutefois, cet avantage ne signifie pas toutes les difficultés qui se dressent devant la TPE. En effet, la justesse de ces formes de coopération ne constitue pas pour autant un gage de légitimation de la TPE face aux pourvoyeurs classiques de financement à l'entrepreneuriat.

1.2.2 Difficultés et fonctionnement de la TPE

Face à un environnement dont elle est tributaire, la TPE doit acquérir et entretenir des ressources qu'elle ne contrôle pas. Ce contrôle est d'autant moins évident que l'obtention de celles-ci dépend d'autres organisations parties intégrantes de l'environnement. En résumé, la TPE dépend, pour sa subsistance, de son contexte environnemental qui contraint et forme sa structure.

Quantitativement, les TPE sont des unités de très petite taille que l'on tente d'apprécier, à la suite de Ferrier (2002), à partir d'un certain nombre d'indications :

- faible densité capitalistique : au démarrage, les fonds propres sont souvent largement inférieurs à un million de francs CFA (1500 euros) ;
- insuffisance des ressources humaines : le nombre de salariés compris entre 1 et 10, est constitué pour l'essentiel d'apprentis et d'une main d'œuvre familiale Hernandez, 1997) ;
- faible dimension : la modicité des outils et équipements de production est la caractéristique de l'investissement initial. Constitué généralement d'un petit équipement et d'un outillage simple, ce dernier peut devenir légèrement plus important quand on passe d'opérations de services, de commerces, à la production manufacturière.

Le chiffre d'affaires comme le résultat sont également relativement bas. Ils sont pour la plupart du temps évalués quotidiennement et souvent, mensuellement. Le chiffre d'affaires en l'occurrence, dépasse rarement un million de francs CFA (1500 euros) pour la période définie. Il peut être aussi évalué trimestriellement, semestriellement et annuellement pour le secteur de la production et du commerce. Il peut donc arriver à s'établir à une dizaine de millions de francs CFA (15.000 euros) pour l'année.

Les TPE du point de vue de ce critère confirment bien leur nature, celle d'unités d'une taille très réduite. Cette petite taille semble être à la fois un atout et un handicap. L'avantage se situe au niveau de la grande et facile mobilité des installations. Par contre, l'inconvénient est que l'activité au premier abord semble inintéressante si l'on doit l'évaluer individuellement sur le plan économique. Ceci peut expliquer le faible intérêt affiché jusqu'à présent, par les autorités.

Cette faible attractivité de la TPE liée à sa petitesse peut donc se comprendre même si elle ne se justifie pas. Il importe donc à ce stade de l'analyse d'évaluer également les aspects qualitatifs qui la fondent.

Qualitativement, la TPE se reconnaît par quelques caractéristiques principales :

- la forte implication d'un individu ou d'une famille qui exerce un pouvoir discrétionnaire dans l'ensemble des décisions de production, de financement, de localisation. La direction assume les aspects stratégiques, commerciaux et les rapports avec les institutions aussi bien que des tâches opérationnelles de production ;

- sa petite taille favorise des contacts directs, une distance hiérarchique moindre, des relations de travail plutôt informelles. La TPE s'oppose en cela aux grandes entreprises plus anonymes, fortement hiérarchisées et formalistes ;

- une stratégie intuitive et peu formalisée qui ressemble beaucoup plus à une tactique : le dirigeant est suffisamment proche de ses collaborateurs et employés pour leur expliquer oralement les changements qu'il impose sans formaliser par écrit sa stratégie ;

- les employés doivent généralement être capables de changer de poste de travail ou de fonction. Les équipements doivent permettre la flexibilité de la production en étant capables de produire à un coût compétitif des petites séries ;

- la « relation client » est caractérisée par une grande proximité avec le client. Celle-ci se réalise en faveur d'une personnalisation du produit et d'une fidélisation de la clientèle. La forte adaptation à la demande se réalise par la flexibilité du système des prix. Les prix ainsi que le niveau d'élaboration du produit ou du service suivent ici le niveau du revenu de la clientèle. Cette action leur confère un avantage économique distinctif malgré leur faiblesse technologique et une qualité moyenne des produits. Toutefois, d'autres éléments contingents atténuent cet apparent dynamisme.

Selon les travaux empiriques réalisés par Mbeng-Ekorezok (2002), 95% des entrepreneurs manquent de fonds propres lors du lancement de leur activité. Alors que les institutions financières évoquent le risque d'insolvabilité des jeunes entreprises, ces dernières reprochent aux banques des conditions difficiles d'accès au crédit (apport personnel significatif, aval d'un tiers crédible…). Il faut aussi relever que les petites entreprises éprouvent du mal à financer leurs besoins de trésorerie même lorsqu'elles ont un cahier de commandes éloquent.

Par exemple, les petites entreprises gabonaises du secteur des BTP qui exécutent des marchés publics avec souvent l'État comme client principal font face à des pressions financières. Pour cause, le délai de paiement des factures des organismes publics est une véritable gageure avec des échéances de l'ordre de deux ans au minimum. Cette situation ne trouve aucune réponse auprès des banques qui ont du mal à accorder le soutien souhaité par les entrepreneurs. Aussi, cette absence de couverture des besoins des petites entreprises ne favorisent pas une exploitation efficace de leur activité.

Hormis les difficultés d'accompagnement, les difficultés de financement tiennent également au loyer de l'argent.

Selon Mbeng-Ekorezok (2002), pour la plupart des petites entreprises, le crédit privé est trop cher. De ses travaux, l'auteur fait ressortir que le taux (autour de 23%) est jugé prohibitif par ces petites unités.

Ces conditions difficiles sont telles que la constante semble être l'incertitude. Il s'ensuit un pilotage à vue que vient compliquer la faiblesse des outils d'analyse du risque dans un environnement où rien ne semble être prévu en faveur d'une activité régulière.

Or, l'entrepreneur qui crée une TPE ou développe une activité existante a besoin de moyens financiers pour rester compétitif, améliorer les techniques de production et financer sa croissance. Pour cela, la présence d'un accompagnant permet de « favoriser les facultés réflexives de l'accompagné » (Giddens, 1987). Selon Martinet (1990), il s'agit donc de rendre, à plus ou moins long terme, l'individu autonome, c'est-à-dire capable de construire un projet, de donner une identité propre à son organisation, d'agir sur son environnement.

Néanmoins, l'évolution progressive que connaît la TPE, formelle (enregistrée fiscalement) ou informelle (évoluant de manière illégale) montre que celle-ci a un potentiel caché. L'idée que les microentreprises ne sont pas organisées est essentiellement vérifiée du point de vue de l'intervention de l'État pour structurer le secteur. Il est de moins en moins vrai que l'organisation de l'activité est totalement absente de la microentreprise.

La TPE construit ainsi autour d'une toute petite activité, des chaînes complètes de production flexibles et individualisées. L'objectif est de pallier l'insuffisance du capital individuel physique, financier, avec une amplification des effets de proximité, malgré la petitesse des unités de production considérées isolément. En situant le capital humain au cœur des préoccupations, la TPE révèle un esprit de créativité et de réactivité qui permet de contourner l'ensemble des contraintes bien qu'elle ne les desserre pas totalement.

Au rôle social, la TPE substitue désormais un rôle économique. En d'autres termes, elle se structure non plus seulement par des rapports sociaux où prévalent uniquement des stratégies de survie et de solidarité, mais aussi par des exigences de rentabilité et de valorisation de la formation du capital. Grâce à cela, la TPE arrive à se maintenir dans un environnement économique hostile.

Ferrier (2002) observe que c'est à leur capacité de concilier les valeurs sociales et culturelles de l'Afrique avec l'efficacité économique que les TPE doivent leur développement et leur pérennité. La TPE s'insère dans un réseau de relations sociales de la communauté d'appartenance. Cette insertion est souvent la source de contraintes et enferme l'entrepreneur dans un ensemble de règles où la tradition demeure prépondérante.

Au vu de ce qui précède, nous pouvons définir la TPE comme une réalité micro-organisationnelle monocratique de proximité à faible concentration capitalistique, technologique et humaine qui se distingue par sa flexibilité, sa faible institutionnalisation et sa capacité à repenser sans cesse son fonctionnement systémique. Il apparaît donc, clairement que la TPE, ne peut être traitée comme une grande entreprise.

1.3 Les pratiques managériales des TPE

Environ 85% des microentrepreneurs avouent leur ignorance ou leurs faibles capacités dans bien des domaines de gestion (Mbeng-Ekorezok, 2002). L'enseignement tiré des travaux de l'auteur fait apparaître que les dirigeants des entreprises de petite taille au Gabon ont besoin de renforcer leurs capacités managériales. La capacité à assumer efficacement les fonctions de gestion dans l'entreprise est une des conditions essentielles du succès commercial et de la prospérité de leurs unités.

Observation faite, le fonctionnement des TPE au Gabon s'apparente plus au pilotage à vue qu'à une conception et une exécution harmonieuses des activités de l'entreprise. L'extrait ci-après des conclusions d'un rapport d'expertise sur une boulangerie créée en 1997 à Libreville et fermée deux ans plus tard nous édifie. Il témoigne effectivement de carences managériales propres à se solder par la disparition d'une unité économique (Mbeng-Ekorezok, 2002) :

« - estimation du coût de revient (baguette 125g et 250g ; croissant) : ***néant*** ;

- volume prévisionnel de production : ***néant*** ;
- prévision du chiffre d'affaires : ***néant*** ;
- programmation d'actions publicitaires/promotionnelles : ***néant*** ;
- organisation d'inventaires : ***néant*** ;
- tenue de la comptabilité : ***sommaire*** ; un cahier répertorie les ventes quotidiennes ».

Ces conclusions pourraient s'appliquer à un très grand nombre de TPE locales. On voit bien que la compétence n'est pas encore un enjeu important pour les dirigeants des TPE gabonaises. Leur expertise managériale est très faible et ils recrutent rarement des spécialistes

en comptabilité, en techniques commerciales, en techniques de production pour assurer les fonctions indiquées. D'ailleurs, les méthodes de recrutement employées sont souvent subjectives (faible recours aux curriculum vitae et aux entretiens) et l'embauche se fait plutôt en urgence. La formation permanente des employés est inexistante.

Ne disposant pas d'un personnel compétent, la fonction commerciale n'est quasiment pas assurée. Le marché est donc mal ciblé, la clientèle potentielle souvent surévaluée, les gammes de produits peu conformes aux attentes des consommateurs, et le service après vente (quand il est nécessaire) négligé. Dès lors, on peut difficilement atteindre l'objectif de prospérité des affaires qui, lui-même, contribue à asseoir un réseau viable de TPE.

Tout ceci contribue à expliquer que la TPE gabonaise peut rencontrer des difficultés en termes de financement de ses activités car on sait que l'absence d'informations sur leur activité et la taille jouent en leur défaveur. Stiglitz et Weiss (1981) avancent que la probabilité pour qu'une entreprise soit rationnée sur le marché du crédit dépend de l'importance des asymétries d'information.

Aussi, pour faire face à ses besoins financiers, l'autofinancement est, pour la TPE gabonaise, la première source de financement. Mais, l'autofinancement limite la croissance de la TPE. Elle ne peut donc pas atteindre la taille lui permettant d'avoir la « masse critique de survie ». Fazzari et al. (1988), dans une étude empirique, montrent que l'insuffisance de liquidités est d'autant plus forte que la taille de l'entreprise est petite. Et, ce n'est pas pour rassurer les pourvoyeurs de fonds qui regardent très souvent la masse constituée par l'entreprise emprunteuse.

Alors que le financement de la création et de la croissance des TPE est probablement l'une des clés du renforcement du tissu économique gabonais, la solution normale aurait été, pour elles, l'accès au marché classique du crédit. Mais les banques gabonaises exigent des garanties que les TPE ne sont pas capables de fournir. Dans ses travaux, Mauge (1983) cité par Ferrier, explique qu'il existe un surplus de risque pour le banquier lors de l'octroi d'un crédit à une TPE du fait du lien trop intime entre la TPE et son dirigeant. Le système bancaire gabonais trouve le prêt à la TPE trop risqué. Aussi, pour combler cette lacune, les organismes publics de financement vont agir en direction des PME. Entre 1994 et Décembre 2000, le Fonds de Développement et d'Expansion (FODEX) va accorder 21 milliards de FCFA (32,5

millions d'euros) de prêt pour aider l'entrepreneuriat alors que la Banque Gabonaise de Développement (BGD) leur consentait 15,66 milliards FCFA (56,34 millions d'euros) entre 1994 et 1999.

Malgré cette injection financière, force est de constater que le mode de fonctionnement traditionnel de la TPE n'a pas permis une capitalisation automatique du programme gouvernemental. Des estimations du Ministère gabonais des PME situent en effet à 68% environ le taux moyen de disparition des unités nouvelles avant l'âge de 3 ans **(**en France, sur cette période, le taux moyen de survie à 3 ans est de 62%**).** Cette situation pourrait donc traduire l'existence de nombreux dysfonctionnement, non explicités, au développement de la petite entreprise locale.

Pour expliquer ce résultat mitigé, quelques pistes supposées apparaissent, notamment le comportement du propriétaire-dirigeant qui, on peut le dire, a une relation trouble avec les bénéfices. La tentation de ne pas payer les charges légales de leur fonctionnement les amène à passer des écritures à la limite de l'irrégularité comptable. En gonflant ses coûts, le dirigeant de la TPE peut tirer le maximum d'avantages, tout en allégeant la pression fiscale. Craignant de voir son bénéfice net trop fortement amputé, le propriétaire-dirigeant préférera distribuer le produit de sa TPE sous des formes échappant à l'impôt car comptabilisé en frais. Une telle attitude du dirigeant est génératrice d'inefficience car elle échappe aux règles de fonctionnement normalisé. Néanmoins, il faut avoir à l'esprit que dans les pays en développement les besoins primaires sont rarement satisfaits. Et, compte tenu de la mauvaise gouvernance qui caractérise l'ensemble des structures publiques et semi-publiques, les TPE ont des difficultés à entrer dans une économie transparente. Leur politique serait plus tournée vers le court terme que le long terme créant ainsi un manque de résultats probants.

On peut, d'ores et déjà, affirmer que le bilan actuel du secteur microfinancier à travers l'analyse de la TPE ne pourrait s'expliquer exclusivement, au Gabon, par les difficultés d'organisation et de gestion des TPE.

Dans le cadre de la théorie financière, aucune adaptation n'est appropriée pour prendre en compte la spécificité de la TPE. A la suite de cette affirmation, il faut rajouter que la fiscalité n'est nullement adaptée à ce type d'entreprise. Selon Ferrier (2002), le cadre fiscal exerce une influence importante pour le rendement réel d'une TPE. La fiscalité des salaires et des

bénéfices a un impact considérable sur le comportement du propriétaire-dirigeant. Pour ce dernier, le dispositif juridique et fiscal est très contraignant et coûteux.

Afin d'échapper à cette insécurité juridique et fiscale, le propriétaire-dirigeant est obligé de créer un groupe ethniquement homogène, des réseaux d'échanges personnalisés (Ferrier, 2002) et des modes de financement spécifiques en vue de réduire les coûts de transaction. Même si elle est structurée à sa façon, avec une organisation où l'entrepreneur se situe au cœur de l'action, il n'en demeure pas moins que la normalisation de son fonctionnement doit devenir une priorité.

Ce dernier aspect, ajouté aux précédents, confirme la fragilité systémique de ces unités de production, même si des analyses sur le sujet sont moins pessimistes et traduisent l'existence d'un potentiel de développement.

Section 2 : Caractéristiques institutionnelles et organisationnelles des organismes de microfinance

Au Gabon, les premières expériences structurées et non réglementées de microfinance ont été portées par les petits commerçants à partir des années soixante-dix et n'ont pas connu de développement particulier.

L'arrivée de la crise, au milieu des années 80 avec sa cohorte de problèmes sociaux, va faire évoluer la donne. Les perturbations structurelles et conjoncturelles vont avoir des répercussions néfastes sur les conditions de vie de la population : accroissement du chômage, baisse du pouvoir d'achat, accès difficile aux ressources économiques et aux services sociaux de base. Suite à ces dysfonctionnements de l'économie, le Gabon se lance dans une ambitieuse stratégie pour la réduction de la pauvreté. Cette stratégie s'articule autour de trois axes essentiels :

- restaurer la bonne gouvernance ;
- favoriser une croissance ;
- appuyer l'entrepreneuriat local.

L'intérêt accordé à la microfinance par les autorités politiques gabonaises va coïncider, au début des années 80, avec la généralisation de la libéralisation financière (privatisation des

institutions financières, suppression des lois usuraires, non fixation des plafonnements des taux d'intérêt, levée des quotas de crédit, etc.).

L'effet principal attendu de ce choix de politique économique est la croissance de l'intermédiation entre acteurs (épargnants et investisseurs), à travers une incitation à l'épargne. Dans cet univers, les seuls acteurs qui arrivent à épargner sont les fonctionnaires, les salariés du secteur public et privé et les gros commerçants et hommes d'affaires.

Un autre élément attendu, par le gouvernement, va être l'investissement à travers la distribution du crédit. Mais les seuls bénéficiaires de crédits (à court terme), de manière systémique, vont être les grandes entreprises, les hauts fonctionnaires et les grands commerçants.

De cette politique vont naître de nouveaux problèmes, notamment la hausse exagérée du coût du crédit et la discrimination financière dénotant un secteur financier inefficace et une faible expansion de soutiens financiers en direction des défavorisés. Les nouvelles banques créées avec des capitaux totalement privés adoptèrent des politiques restrictives excessives dans la distribution du crédit.

Les banques commerciales, filiales de maisons étrangères, telles que la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon (BICIG), BGFI-BANK, Union gabonaise de banques, avec peu de crédits performants, vont privilégier les crédits à court terme au détriment du financement à moyen et long terme. Plusieurs de leurs consœurs vont tomber en faillite (Banque du Gabon et du Luxembourg, Banque Internationale pour le Gabon, Inter banque, BCCI-Gabon). Frileuses, les banques prêtent sur réputations ou relations en se basant sur le patrimoine servant de nantissement. Non intéressées par l'entrepreneuriat local, elles ne prennent que peu de risque. Du coup, on va assister au développement d'un système financier en rupture avec la réalité sociale. A partir de là, les établissements de microfinance et des systèmes de financement décentralisé (SFD) vont s'affirmer pour pallier cette inadaptation du secteur bancaire à la demande « d'en bas »[11]. Ils sont censés ainsi offrir une réponse à cette attente. Partant du présupposé que l'un des obstacles essentiels au fonctionnement efficace des systèmes financiers formels traditionnels est l'asymétrie d'information, l'une des innovations importantes des SFD est la substitution de la supervision mutuelle aux garanties matérielles.

[11] Population à faibles revenus susceptible de demander des concours

Mais le marché de la microfinance au Gabon présente des spécificités qui jouent en défaveur du dynamisme souhaité. Malgré cela, l'État maintient sa volonté de développement. Pour optimiser cette politique, plusieurs organismes de financement alternatif sont créés : la Banque Gabonaise de Développement, la Caisse Nationale du Crédit Rural, le Fonds d'Aide et de Garantie, l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise. L'axe « appui entrepreneurial local » met l'accent sur la nécessité de lutter efficacement contre la pauvreté féminine et celle des jeunes. Pour cela, l'Etat s'engage à entreprendre un ensemble d'actions prioritaires, et notamment celles visant à développer l'appui aux très petites entreprises. Dans le développement suivant nous allons présenter les différents acteurs qui interviennent dans le marché de la microfinance et analyser le niveau de leur coopération.

2.1 Les organismes d'Etat

Au Gabon, la problématique du développement de l'entrepreneuriat incombe au ministère chargé de la promotion des petites et moyennes entreprises en ce qui concerne les aspects de coordination des actions.

Dès le début des années 80, on recense des expériences de programme de financement alternatif qui trouvent leur source dans un dispositif légal établi dans la Loi n° 1/81 du 8 juin 1981 instituant des mesures administratives et financières propres à promouvoir les petites et moyennes entreprises.

Cette loi a pour objet de favoriser la création et la promotion des petites et moyennes entreprises gabonaises dont l'activité est de nature à contribuer au développement économique et social du pays.

Elle définit la petite et moyenne entreprise comme toute entreprise qui est la propriété de personnes physiques gabonaises, ainsi que les sociétés dont le capital est détenu pour au moins 70% par des gabonais et pour lesquelles les fonctions de direction sont effectivement exercées par les nationaux. Ce dispositif légal doit permettre de fluidifier le mécanisme d'allocation de ressources en direction des PME.

Le crédit apparaît comme un outil permettant la synchronisation des débours et des entrées monétaires. Le financement favorise la croissance économique et la réduction de la pauvreté. C'est à cause de cet important rôle du financement pour le développement que le gouvernement gabonais est massivement intervenu dans le secteur financier à travers les organismes suivants tels que FAGA, PROMOGABON et FODEX.

2.3.1 Le Fonds d'Aide et de Garantie aux Petites et Moyennes Entreprises (FAGA)

Créé par la loi n°1/81 du 8 juin 1981 portant mesures administratives et financières pour la promotion des PME, il est placé sous la tutelle du ministère chargé de la promotion des petites et moyennes entreprises. Ayant comme mission de faciliter le démarrage et fonctionnement des petites et moyennes entreprises grâce à un capital initial dont le montant est fixé par décret, le fonds n'est devenu opérationnel qu'en 1985 avec l'adoption du texte régissant ses interventions et la réunion de son premier comité de crédits. De 1986 à 1990, il n'a reçu aucune dotation budgétaire en raison de la situation économique et financière du pays.

Les objectifs du fonds d'aide et de garantie sont les suivants :

- participer à la constitution ou au renforcement des capitaux propres ;
- octroyer des subventions ;
- accorder des avances remboursables, des avals et des garanties.

L'ensemble de ses interventions couvre un éventail élargi d'activités dont la moitié est localisée dans la province de l'Estuaire, avec une concentration dans le commerce général, la pêche, la coiffure, l'hôtellerie-restauration, quelques unes dans la menuiserie, la fabrication d'agglomérés, les autres étant dispersées entre une vingtaine d'activités. Les deux tiers des aides directes portent sur des montants supérieurs à 5 millions de FCFA (7622 euros).

En vue de constituer les ressources nécessaires à son fonctionnement, l'Etat effectue des prélèvements sur :

- des ristournes perçues sur les achats de matériels et de fournitures d'équipements ;
- des commissions à prélever sur les crédits accordés ou avalisés par le Fonds ;
- des dotations provenant de l'Etat gabonais ;
- de toutes ressources d'origine publique ou privée ;
- des emprunts consentis par des organismes publics ou privés.

Fin décembre 1991, ses ressources étaient de FCFA 1,143 milliards (1,7 million d'euros) en aide directe et de FCFA 1,553 milliards (2,3 millions d'euros) en garantie.

Les ressources du fonds sont déposées auprès de tout établissement financier de caractère national, ayant vocation de développement économique.

En intervenant dans le financement de tous projets à caractère industriel et commercial susceptibles de renforcer le tissu économique national, le fonds est censé contribuer au développement de la petite et moyenne entreprise gabonaise.

Les petits prêts sont accordés avec un intérêt de 9% dans les zones urbaines, de 6,5% dans les zones rurales. Enfin, les garanties sont assurées par le système bancaire avec un plafond de 15 millions de FCFA (22.000 euros) et les crédits octroyés sont réescomptés auprès de la Banque Centrale. Le fonds est administré par un conseil de gestion composé de quinze (15) membres. Le conseil de gestion peut faire appel à titre consultatif à toute personne dont la compétence est reconnue en la matière. La présidence du conseil de gestion est assurée par le ministre de l'économie et des finances. Le conseil de gestion se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du tiers de ses membres aussi souvent que l'intérêt du fonds l'exige. L'administration du fonds est assurée par un directeur général nommé par décret pris en conseil des ministres sur proposition du ministre de tutelle.

Le conseil de gestion jouit des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom du fonds et pour faire ou autoriser tous actes et opérations relatifs à son objet conformément aux statuts. Sans que cette énumération soit limitative, le conseil de gestion délègue, dans le cadre des statuts du fonds d'aide et de garantie, au directeur général certaines de ses attributions.

Le fonds d'aide et de garantie est soumis à la réglementation en vigueur en matière de contrôle financier des offices, établissement publics et sociétés d'Etat.

Peuvent prétendre au soutien du FAGA, toutes les entreprises qui sont la propriété des personnes physiques gabonaises, ainsi que les sociétés dont le capital est détenu pour au moins 70% par des Gabonais et pour lesquelles les fonctions de direction sont effectivement exercées par les nationaux. Le chiffre d'affaires annuel de ces entreprises ne doit pas dépasser deux cent cinquante millions de francs CFA. Toutefois le montant de ce chiffre d'affaires pourra être modifié par décret. Les interventions du fonds se font soit au titre de l'aide, soit au titre de la garantie, soit aux deux titres conjointement.

Au titre de l'aide, le fonds peut intervenir sous les formes d'avances remboursables avec intérêts**,** financement d'études de faisabilité, prise de participation avec obligation de rachat dans des petites et moyennes entreprises agréées.

Outre les garanties réelles et/ou personnelles qui sont exigées de lui, le demandeur doit pouvoir attester :

- de son honorabilité (casier judiciaire vierge) commerciale et de sa capacité professionnelle ;
- de la valeur technique et économique de son projet ;
- de la viabilité de l'entreprise ;
- de l'agrément au régime des petites et moyennes entreprises.

Au titre de la garantie, le fonds couvre le remboursement d'un crédit en principal et intérêts. Cette garantie peut être directe ou indirecte conformément à la réglementation en vigueur et

notamment au décret n° 416/PR du 18 mars 1985 portant réglementation des marchés administratifs à des petites et moyennes entreprises gabonaises agréées.

Les procédures du fonds demandent que le dossier soit introduit soit par le demandeur, soit par l'Agence nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise créée par la loi n° 13/83 du 31 décembre 1983. Il est adressé en deux exemplaires au ministre chargé de la petite et moyenne entreprise qui en saisit le directeur général du fonds d'aide et de garantie.
Le dossier comprend, outre les éléments qui ont servi à l'obtention de l'agrément exigés par la loi 1/81, une description de l'intervention demandée ainsi que la copie d'arrêté d'agrément ou de la lettre de notification.
Le directeur général du fonds étudie ou fait étudier le dossier. Il en fait rapport à un comité composé de dix membres, dit comité des crédits.
Le comité peut appeler en séance toutes personnes qualifiées qu'il jugerait utile de consulter.
Le comité des crédits se réunit aussi souvent que nécessaire sur convocation de son président.
Le comité ne peut valablement délibérer que si la majorité des membres est présente.
Tout membre du comité des crédits ayant un intérêt direct ou indirect dans une entreprise dont le dossier est examiné par ce comité est tenu de le signaler. Il ne peut prendre part à la délibération sur ce point ni s'y faire représenter.
L'accord du fonds d'aide et de garantie portant octroi d'une aide ou d'une garantie fait l'objet d'une convention entre le fonds, et l'organisme financier éventuellement concerné et le bénéficiaire.

En plus des obligations générales mentionnées à l'article 24 de la loi n° 1/81, le bénéficiaire est tenu, pour la durée de la convention avec le fonds :

- d'utiliser aux seules fins prévues dans la convention les bâtiments, matériels, équipements et fonds de commerce acquis, réalisés ou transformés grâce à l'intervention du fonds ;
- de ne pas aliéner ou donner en garantie ses biens déjà donnés ou promis en garantie au fonds.

Néanmoins, le comité des crédits peut, par autorisation écrite, accorder une dérogation aux deux obligations susmentionnées.
Le bénéficiaire s'engage donc à conférer hypothèque sur ses immeubles et bateaux, présent et à venir, à la première demande du fonds, à concurrence d'un montant suffisant pour couvrir l'intégralité des remboursements prévus en principal et en intérêts. Il est tenu d'autoriser la visite par les experts désignés par le fonds des immeubles, équipements et matériels servant à

l'exploitation ainsi que de tout immeuble et bateau donné en garantie. Le bénéficiaire de l'aide doit être titulaire d'un compte bancaire au moins.
En cas de besoin, le fonds peut à tout moment procéder ou faire procéder à l'examen de comptabilité, de la gestion ou de la situation patrimoniale des personnes physiques ou morales qui ont obtenu son aide.

La dénonciation d'une avance remboursable implique l'exigibilité immédiate de toutes les sommes dues en capital et en intérêts[12].
Le fonds peut dénoncer la garantie accordée pour un crédit lorsqu'elle a été obtenue par la fraude du demandeur. Cette dénonciation ne peut porter que sur la partie du crédit non encore utilisée.

Le fonds peut également dénoncer la garantie accordée :

- lorsqu'elle a été obtenue grâce à des déclarations sciemment inexactes de l'établissement financier ;
- lorsque l'établissement financier n'a pas pris les mesures requises pour veiller à l'utilisation du crédit aux fins prévues ;
- lorsque, sans accord préalable du fonds, l'établissement financier modifie les conditions initiales de crédit, de telle manière que la charge de la garantie s'en trouve augmentée ;
- lorsque l'établissement financier a dénoncé le crédit sans accord préalable du fonds.

3.3.1 L'agence de Promotion de la petite et moyenne entreprise (Promogabon)

Créée par la loi 17/64 du 29 octobre 1964, l'agence gabonaise de promotion industrielle et artisanale est un établissement public à caractère industriel et commercial. Ayant subi des modifications par ordonnance 23/70 du 2 avril 1970, ses activités démarrent en 1972. Ses débuts sont difficiles. L'organisme est pléthorique et budgétivore. Il fonctionne avec des cadres n'ayant ni expérience pratique, ni capacité d'expertise des secteurs d'activité intéressant au premier chef les microentrepreneurs : agriculture, artisanat, petite industrie légère.

Revisitée par les autorités, l'agence va être érigée en agence nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise et conserve la dénomination de Promogabon dont elle reprend

[12] Une dénonciation d'une aide se fait à sa valeur nominale, et celle en bonification d'intérêt, à la valeur des sommes effectivement déboursées par le fonds.

l'actif et le passif grâce à la loi n° 13/83 du 30 décembre 1983. Elle est placée sous la tutelle technique du ministère chargé de la petite et moyenne entreprise.

Promogabon a pour objet de promouvoir la création et le développement des petites et moyennes entreprises gabonaises, ou à participation majoritaire gabonaise, particulièrement de nature industrielle et artisanale, effectivement dirigées par des nationaux. Les activités de ces entreprises doivent concourir à la réalisation des objectifs économiques nationaux.

Pour réaliser son objet, Promogabon est chargée notamment de :

- procéder à l'analyse technique, économique et financière des demandes reçues par le ministère de tutelle technique en vue de bénéficier des dispositions de la loi 1/81, instituant des mesures administratives et financières propres à promouvoir les petites et moyennes entreprises gabonaises ;
- fournir aux promoteurs une assistance depuis la conception du projet jusqu'à sa réalisation et fonctionnement ;
- procéder directement ou indirectement à toutes études, expertises et recherches de nature à favoriser la création de petites et moyennes entreprises dans les différentes provinces du pays ;
- mettre à la disposition des promoteurs de petites et moyennes entreprises des moyens matériels tels que des domaines industriels, sous forme de vente, location-vente ou autre ;
- encadrer les petites et moyennes entreprises gabonaises qui bénéficient d'une assistance financière et aider dans les domaines de la technique et de la gestion celles qui en font la demande ;
- aider les petites et moyennes entreprises gabonaises à s'organiser en groupements professionnels ;
- entreprendre des actions et mettre en œuvre des programmes de recyclage des responsables et du personnel des petites et moyennes entreprises gabonaises.

Entre 1984 à 1991, PROMOGABON a agréé en moyenne 37 PME par an. 62 % d'entre elles sont localisées dans la province de l'Estuaire. Cette intervention est répartie proportionnellement de la manière suivante par secteur :

- tertiaire : 42% (services aux particuliers, commerce général) ;
- secondaire : 35% (industrie légère, réparation, BTP).

Toutefois, le « suivi-évaluation » des PME agréées est inexistant en raison, notamment, du manque de logistique.

Les ressources de Promogabon sont constituées par les recettes provenant de ses prestations et de ses opérations et les ristournes venant d'organismes concourant au développement des petites et moyennes entreprises sans oublier les emprunts les dons, legs et libéralités de toute nature qui pourront lui être consentis, ainsi que des recettes parafiscales affectées et/ou des dotations du budget de l'Etat.

Miné par des problèmes de gouvernance, cet organisme n'a pas été en mesure de présenter (depuis 1992) un quelconque état des créations, réalisations et conditions de fonctionnement des PME au Gabon, sa liquidation intervenant en 2010.

4.3.1 Le Fonds d'expansion (FODEX)

Le Fonds d'Expansion et de Développement de la Petite et Moyenne Entreprise Gabonaise (FODEX) a été créé en 1993 pour soutenir le développement des Petites et Moyennes Entreprises au Gabon et partant, améliorer les perspectives de l'emploi.

Conçu comme un instrument de l'économie gabonaise, le FODEX a, lors de sa création, bénéficié d'un prêt de la banque africaine de développement (BAD) d'une vingtaine de milliards de FCFA (30.500.000 euros). Cet acteur s'était fixé comme objectif général d'inverser les tendances des banques primaires à ne financer que la grande industrie au détriment de la petite industrie.

De façon spécifique, il s'est fait le devoir de :

- renforcer le rôle des PME-PMI ;
- diversifier les actions de production ;
- favoriser la création d'emplois ;
- encourager la restructuration et l'expansion des activités économiques existantes ;
- améliorer le financement des populations par le rapprochement des services financiers par rapport aux populations vulnérables notamment les femmes.

Etablissement public et placé sous la tutelle du premier ministre, il intervenait, jusqu'à un passé récent, sur la base des critères suivants :

- être une entreprise privée de droit gabonais ;
- exercer une activité dans les secteurs de l'industrie manufacturière, de l'extraction, du bois, de la pêche, de l'agriculture, des services et du commerce, sous certaines conditions ;

- avoir un capital détenu pour au moins 51% par des gabonais, personnes morales ;
- avoir un chiffre d'affaires annuel au plus égal à 1 milliard de francs CFA (1.500.000 euros) ;
- présenter un projet d'investissement au plus égal à 150 millions de francs CFA (228.000 euros).

Dans le cadre de sa mission de soutien au développement, le FODEX a décaissé :

- 409 millions FCFA (624.000 euros) au profit de 200 femmes commerçantes ;
- 200 millions (305.000 euros) au bénéfice de 307 artisans & agriculteurs des zones rurales.

Malheureusement, à l'heure du bilan, les résultats initialement escomptés en termes de remboursement n'ont pas été atteints. En effet, les taux de prêts à récupérer du FODEX se sont situés entre 67 % et 70 %. Cette entité a été liquidée en 2010.

Au regard de ce qui précède, on se rend compte que les outils mis en place par le gouvernement ne correspondent pas aux besoins de l'économie sociale. Alors que la lutte contre la pauvreté est, soi-disant, engagée on assiste à une dégradation du niveau de vie d'une partie de la population gabonaise en manque de ressources.

En conclusion, on peut retenir que l'ensemble de l'offre du FAGA, de PROMOGABON et du FODEX ont été en décalage avec la demande locale.

5.3.1 Les acteurs de la microfinance face aux limites du secteur

Au cours de la décennie 1980-1990, 28 % de la population totale du Gabon vivait en dessous du seuil de pauvreté, dont 41 % en zones rurales et 10 % en zones urbaines. Au cours de la période 1994-1999, ce taux est passé à 32,4 % de la population totale. Les conditions de vie des populations se sont détériorées avec un produit national brut par habitant qui passe de 4400 dollars US en 1997 à 4085 dollars US en 2000, et à 3120 dollars US en 2002. Sur la base des seuils de pauvreté établis par la Banque Mondiale en 1996, à savoir le niveau de salaire minimum et le seuil des deux tiers de consommation moyenne, il ressort que l'incidence de la pauvreté estimée respectivement à 83 % et 62 % en 1996 contre 87 % et 68 % en 1960 a très peu évolué depuis. Le pourcentage de la population ayant accès à l'eau potable est de 70 % en 2000 et aux services de santé de 87 % en 1988. Les caractéristiques de la pauvreté au Gabon portent essentiellement sur la forte disparité de revenus, le taux élevé de

chômage, l'insalubrité urbaine, la précarité de l'habitat urbain et la marginalisation de la population rurale.

L'économie gabonaise repose principalement sur les activités pétrolières, très capitalistiques par nature, qui ne permettent d'employer qu'une quantité limitée de main d'œuvre qualifiée. Le boom du secteur pétrolier a largement favorisé le dépeuplement des zones rurales, l'abandon de l'agriculture et la perte de compétitivité des secteurs hors pétrole. La baisse tendancielle du niveau de la production pétrolière observée depuis 1998 s'est répercutée sur la situation financière de l'Etat et a réduit sa capacité à satisfaire la demande sociale.

Toutefois, cette crise n'explique que très partiellement et de manière conjoncturelle la faiblesse structurelle de l'offre du secteur de la microfinance. Plus que la crise, c'est l'échec de l'intervention de l'Etat à travers une forme de coordination inadaptée de ces organismes de financement qui peut fournir une explication sur le long terme.

Au niveau du modèle de financement, le système de financement de l'entrepreneuriat qui a prévalu jusqu' au début des années 2000 était majoritairement géré par l'Etat par le biais de la Banque Gabonaise de Développement et des trois organismes spécialisés dont il est question ci-dessus. Bien que finançant directement des projets, ils avaient en outre le rôle d'inciter les banques commerciales privées à s'engager dans l'octroi de crédit à la création et à la croissance des PME.

Cette démarche, louable à première vue, a participé au dysfonctionnement du système :

- plusieurs bénéficiaires, des prête-noms en fait, choisissaient de ne pas rembourser le prêt estimant que cela représentait leur part du gâteau national ;
- plusieurs prêts accordés sans constitution de dossiers ;
- faible degré de récupération des sommes prêtées ;
- charges de gestion des opérations élevées résultant principalement de la faible productivité des ressources humaines et leur propension à marchander à leur profit les actes de prêts.

En fin de compte, cette mauvaise gouvernance de l'action de l'Etat en faveur de l'entrepreneuriat s'est doublée d'une inefficacité de fait sur la promotion de la très petite entreprise. Cette assertion est éclairée par la faiblesse de l'impact du système. Trois facteurs expliquent cette situation :

- le système décentralisé, mais centralisé, s'est trompé de cible. Il s'adresse à une catégorie d'entreprises dont il n'est pas capable de recenser les besoins précis et dont

il a une connaissance superficielle en édictant des *conditionnalités* (conditions d'éligibilité) qui sont autant de barrières d'accès pour les TPE ;

- le décalage entre le montant des concours proposés et les besoins réels de la TPE ;
- l'indice sur le développement humain (IDH) vient confirmer l'inefficacité globale du système. Le dernier rapport sur le développement humain publié par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) place le Gabon au 124ème rang mondial.

  Au regard de la richesse de son sous-sol et de sa faible population (1,5 million d'habitants), avec un revenu avoisinant annuellement les trois millions de FCFA (4573 euros) par habitant, plus de la moitié des Gabonais vivent avec un peu moins de 1000 FCFA (1,50 euro) par jour, indique une enquête gabonaise pour l'évaluation et le suivi de la pauvreté (EGEP) établie en 2005. Mais ces richesses, comme le relèvent les précédents rapports du PNUD, sont inégalement réparties et ne profitent qu'à une petite frange de la population.

C'est ainsi que malgré la mobilisation d'un montant total de 14 milliards de FCFA (21.343.000 euros) pour financer des projets, les efforts déployés pour promouvoir l'entrepreneuriat sont restés jusqu'à ce jour sans résultats tangibles, poussant les microentrepreneurs à se tourner vers le financement informel.

Une enquête effectuée par les services du ministère de la planification auprès des commerçants des marchés de Libreville confirme l'importance des circuits informels de financement :

- 28 % des ressources proviennent de l'épargne privée ;
- 55 % de l'aide familiale ;
- 2 % des tontines ;
- les 15 % résiduels venant de sources souvent autres que bancaires ou institutionnelles.

Ni Promogabon, ni le Faga et encore moins le FODEX n'ont à leur actif un grand nombre de réalisations, le « suivi-évaluation » laisse à désirer ; leur approche des PME, ignorant la TPE, est fortement marquée par le modèle français de la PME « moderne » et, n'est guère adaptée aux caractéristiques et besoins spécifiques des microentreprises gabonaises.

Au niveau de la régulation étatique, les différents textes établis afin de coordonner l'action du gouvernement en direction de l'entrepreneuriat ont présenté un flou, une confusion et un chevauchement qui semblent être les principales causes de l'enlisement de la stratégie de l'Etat.

Entre la loi 35/62 portant organisation des associations, le décret n° 00607/PR du 7 août 1969 fixant le cadre du contrôle bancaire, l'ordonnance 10/89 relative aux activités commerciales, le décret d'application 1137/PR/MCRTT fixant les taux et modalités de perception des droits, la TPE a du mal à s'insérer dans un cadre qui lui est propre et les EMF d'Etat à dérouler leur activité en dehors des PME.

Les principales difficultés rencontrées par la plupart des microentreprises proviennent des règles conçues pour la PME et dont on fait une adaptation à la TPE avec comme conséquences pour cette dernière :

- l'inadéquation des structures juridico-institutionnelles ;
- le poids des contrôles administratifs et des charges fiscales.

Le problème de charges administratives et fiscales mérite un examen particulier en raison de son importance pratique pour les microentreprises. Appuyons cette assertion en mettant en relief deux textes.

L'ordonnance 10/89 portant sur la réglementation des activités commerciales, industrielles, artisanales, stipule que pour exercer une activité commerciale, le ou la commerçant(e) doit, en principe, obtenir l'agrément du ministère du commerce. Cette procédure qui est longue et lourde (loi 1/81), fait obligation au micro-entrepreneur – pour obtenir son agrément – de présenter de très nombreux documents.

Au niveau de l'exercice commercial. Le décret d'application 1137/PR/MCRTT fixant les taux et modalités de perception des droits de timbre et de redevance exige de payer la patente annuelle de montant variable selon l'activité (en moyenne 32.000 F.CFA en 1988, soit 49 euros), la taxe municipale (1,52 euro/jour), le droit de place (35.000 F.CFA/trimestre, soit 53 euros) et un versement au contrôleur des prix (deux fois par an) de l'ordre de 40.000 FCFA (61 euros) à chaque fois. Le montant total paraît impressionnant eu égard aux revenus des intéressés.

Ne se reconnaissant pas dans ce dispositif, plusieurs TPE ne remplissent pas toutes ces conditions. Aussi se retrouvent-elles exclues, à la fois, de la « zone réglementée » et de la « zone d'allocation » des financements nécessaires à leur épanouissement.

En ce qui concerne l'inadéquation des organismes chargés de la promotion de l'entrepreneuriat, on se rend à l'évidence que les conditions d'éligibilité prévues par eux éloignent les TPE de leurs guichets.

Ces conditions sont très souvent liées à la capacité financière en termes de chiffre d'affaires, et au volume d'affaires (Niveau d'investissement) de la partie demanderesse.

Mais, selon la définition citée plus haut, on sait que la TPE est une réalité micro-organisationnelle monocratique de proximité à faible concentration capitalistique et technologique. Les microentreprises se retrouvent ainsi, exclues de facto du « genre » de système de financement mis en place.
La discrimination ambiante a favorisé l'orientation de prêts vers des hauts fonctionnaires et autres relations politiques qui vont éloigner les organismes de leur mission première. Englués dans des problèmes de gouvernance, ces organismes vont faire face à des impayés importants[13].

Sous l'effet de la critique d'une opinion publique nationale blasée et la pression des bailleurs de fonds internationaux soucieux d'obtenir un bon rendement de leur placement, un plan national pour la bonne gouvernance va être élaboré par le gouvernement gabonais. En d'autres termes, il s'agit de donner une application aux textes réprimant les mauvaises pratiques en gestion.

A cet effet, le Gabon dispose d'un ensemble relativement fourni de lois et de règlements pour relever l'efficacité des services du secteur public. Toutefois, ces textes souffriraient dans une large mesure de difficultés d'application dont une insuffisante maîtrise des règles de la part des acteurs et, l'absence d'une culture de sanctions. La gestion des ressources publiques serait caractérisée par la persistance de biais de nature à rendre difficile l'instauration d'une certaine transparence et une plus grande responsabilisation.
Le système d'informations accuserait des faiblesses et, ce d'autant plus que la chaîne des actes publics n'est pas entièrement informatisée mettant en relief des organes de contrôle peu efficaces. Ces faiblesses sont prises en compte par le gouvernement qui fait du renforcement de l'Etat de droit, de la transparence, de la responsabilisation et de la participation, des domaines prioritaires pour son action en faveur de la promotion de la bonne gouvernance dans tous les secteurs de la vie sociale et économique du Gabon.

2.2 Les EMF à caractère privé

Au Gabon, les expériences de crédit solidaire réglementées sont récentes et encore très limitées. C'est à partir de 2002 que l'activité microfinancière bénéficie d'une directive de la

[13] On peut par exemple souligner un taux de 70 % d'impayés pour le FODEX en 2010.

Banque des États d'Afrique Centrale (BEAC) visant à assainir le secteur et aider à son organisation.

Ce règlement[14] regroupe les établissements en trois catégories :

- en première catégorie : les établissements qui procèdent à la collecte de l'épargne de leurs membres qu'ils emploient en opérations de crédit, exclusivement au profit de ceux-ci (type associatif, coopératif, mutualiste) ;
- en deuxième catégorie : les établissements qui collectent l'épargne et accordent des crédits aux tiers ;
- en troisième catégorie : les établissements qui accordent des crédits aux tiers sans exercer l'activité de collecte de l'épargne.

Ce n'est qu'à la fin de l'année 2003, à la suite de ce dispositif réglementaire, que le gouvernement gabonais a, par arrêté n° 843 du 01/12/03, institué une Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance (CNPMF) rattachée à la Direction des Institutions Financières du Ministère de l'Economie, des Finances, du Budget et de la Privatisation.

Elle va mener au niveau de la totalité des provinces du pays, des sessions de sensibilisation et de formation relatives à la réglementation spécifique aux EMF. Ce travail va aboutir à un recensement de 23 établissements de microfinance constitués de fait.

Comparativement aux autres états membres de la CEMAC, il faut reconnaître que le secteur de la microfinance est de taille très réduite au Gabon.

Les agréments étant délivrés par la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) après avis de la Cellule Nationale, ce n'est que depuis le 24 octobre 2005, que trois établissements de microfinance ont été agréés conformément aux dispositions des articles 6, 22 et 23 du texte susvisé. Les agréments délivrés concernent deux établissements de 1ère catégorie et un établissement de 2ème catégorie :

2.3.1 La Caisse d'Epargne et de Crédit de l'Association des Assistants de Services Sociaux du Gabon (CECAG)

La CECAG créée depuis octobre 1998 est un établissement de 1ère catégorie dont le sociétariat croît de façon satisfaisante chaque année. Elle collecte et octroie des crédits au profit de ses membres qui résident essentiellement à Libreville, Lambaréné et Bifoun. Sa cible

[14] Règlement n° 01/02/CEMAC/IMAC/COBAC relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale

principale est constituée des femmes. Cette structure a déjà bénéficié d'une ligne de crédit de FCFA 15.000.000 (22.000 euros) auprès de la Banque Gabonaise de Développement.

3.3.1 La Caisse d'Epargne et de Crédit des Femmes du Moyen OGO-FEMO (CEFEC)

La Caisse d'Epargne et de Crédit des Femmes du Moyen OGO-FEMO dont l'installation date de novembre 2003 est un établissement de 1ère catégorie. Son sociétariat est essentiellement composé de femmes et sa zone d'intervention concerne trois localités : Libreville, Lambaréné et Ngomo. Elle est en partenariat avec la Banque Gabonaise de Développement (BGD), auprès de qui, elle a obtenu une ligne de refinancement à des conditions de durée et taux concessionnels.

4.3.1 Financière Africaine de Micro-projets (FINAM)

EMF de 2ème catégorie, elle a été Agréée le 24 octobre 2005. Après son Assemblée Générale constitutive organisée le 26 février 2006, la FINAM a lancé officiellement ses activités le 26 juin 2006. Son réseau de distribution comprend actuellement une agence centrale et trois guichets situés à Libreville.

Son ambition est d'atteindre le seuil de 19 500 clients d'ici à l'an 2011. Créée sous forme de société anonyme, elle a fait adopter par son Assemblée Générale réunie en session Extraordinaire le 20 septembre 2007 un projet de restructuration (augmentation/ouverture) de son capital social pour mieux réaliser ses objectifs. Le capital qui est actuellement de 300.000.000 FCFA (407.000 euros) sera porté à 400.000.000 FCFA (608.000 euros).

Selon un rapport (2006) de la Banque de France sur la Zone CFA, au 31 décembre 2006, les dépôts gérés par ces établissements ont représenté environ FCFA 535 millions (816.000 euros), les encours de crédits s'élevant à FCFA 500 millions (763.000 euros).

Il faut noter que ces établissements sont caractérisés par :

- la faiblesse de leurs fonds propres et/ou de leur encours d'épargne ;
- la croissance relativement lente du volume de leur crédit due à une insuffisance de ressources longues et d'absence de passerelles avec le système de refinancement bancaire classique ;
- l'application de taux débiteurs élevé par rapport au maximum (18%) fixé par la BEAC ;

- la rémunération de l'épargne constituée dans ses livres à un niveau inférieur à celui arrêté par les autorités monétaires.

Par ailleurs, les établissements de microfinance connaissent un développement contrasté dans la Zone CEMAC comme l'indique le tableau suivant :

Pays	2007	2008	2009	2010
Cameroun	460	460	495	495
Centrafrique	14	14	19	19
Congo	54	59	62	62
Gabon	5	6	10	10
Guinée E.	0	0	0	0
Tchad	153	160	172	172

Tableau 2 : Évolution des établissements de microfinance en Zone CEMAC
Source : Rapports d'activité COBAC 2008, 2010, 2011

En effet, alors que dans les pays comme le Cameroun et le Tchad le marché de la microfinance connaît un développement important grâce à l'institutionnalisation, force est de constater que la croissance en nombre d'établissements est faible et inégalement répartie sur l'ensemble du territoire national gabonais.
A ces différentes expériences, viennent se greffer des programmes d'appui à l'épargne-crédit.

2.3 Les programmes d'appui

Les programmes d'appui d'épargne et de crédit se caractérisent principalement par le fait qu'elles combinent plusieurs types d'interventions. Certaines interventions portent sur les soins de santé primaire, l'accès à l'éducation de base et à la formation, le renforcement du pouvoir d'action des femmes, etc. D'autres concernent le financement local (épargne, crédit…).
L'épargne-crédit est une activité parmi d'autres. Nous pouvons aujourd'hui dire que le grand intérêt accordé au développement de la microfinance constaté ces dernières années est largement imputable à la floraison des ONG de développement et associations gestionnaires de dépôts d'épargne et/ou de microcrédits. Comme pour suivre la mode, les Etats et les organismes spécialisés de l'ONU se sont mis à investir conjointement dans la microfinance. Quelques expériences de ce type ont été observées au Gabon :

2.3.1 Le Projet d'Appui au Développement du Microcrédit au Gabon (PADMG)

Initiative conjointe du PNUD et du gouvernement gabonais, son budget total est arrêté à 300.000.000 CFA (457.000 euros) devant financer :

- d'une part, la mise en place de moyens au profit de la cellule du projet située à Tchibanga pour une logistique appropriée (aménagements des locaux, achat de mobiliers et moyens de locomotion ; et,
- d'autre part, au profit de la Banque Gabonaise de Développement pour la création d'un département de Microfinance.

La cible du PADMG est constituée exclusivement d'associations féminines de la province de la Nyanga (sud du pays) avec des activités financées très variées (agriculture, pêche, artisanat, commerce, etc..).

Le projet envisage d'étendre ses activités dans d'autres provinces et de favoriser l'avènement d'un ou plusieurs établissements de microfinance fonctionnant conformément aux dispositions du règlement COBAC 01/02.

2.3.2 Le programme « Appui aux Réseaux Territoriaux pour la Gouvernance Locale et développement (ART GOLD Gabon)

Il s'inscrit dans le cadre de « ART international » qui est une initiative née d'une collaboration entre l'UNESCO, l'UNIFEM, le PNUD et l'UNOPS. Il est placé sous la tutelle du ministère de la planification et de la programmation du développement.

Le PNUD Gabon s'assure de la bonne mise en œuvre des activités et de l'utilisation de ses ressources. Son but consiste essentiellement à contribuer à la réduction de la pauvreté à travers la promotion du développement intégré des provinces, département et villes du Gabon.

Au cours de la 1ère phase (2 ans) de son exécution, ce programme se propose d'intervenir dans :

- la province de l'Estuaire (6ème arrondissement de Libreville et commune de N'Toum) ;
- la province du Haut-Ogooué (département de Lekoko et 4ème arrondissement de la ville de Franceville) ;
- la province de l'Ogooué-Maritime (département d'Etimboué et 2ème arrondissement de la ville de Port Gentil).

Dans le répertoire de ses domaines d'intervention prioritaires, il est mentionné :

- la promotion de l'agriculture ;
- la promotion de la pêche ;
- la promotion de l'écotourisme ;
- la promotion de l'artisanat ;
- le développement de la microfinance.

La stratégie d'intervention par les concepteurs du projet concerne l'ouverture d'une ligne de crédit spécifique et d'un appui institutionnel pour favoriser le déploiement des EMF agréés dans les provinces d'intervention d'ART GOLD Gabon.

Dans cet environnement en mutation, il faut tout de même noter la présence d'associations solidaires non réglementées et incontrôlées appelées « Tontines ». Ce secteur périphérique est très dynamique au Gabon en raison de la faiblesse numérique des EMF et la discrimination des banques à l'égard des TPE gabonaises. L'étude réalisée par la Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance en apporte la confirmation : elle fait état de 119 associations de services financiers ayant comme cible principale, les femmes.

Si dans certains pays de la zone CEMAC, notamment au Cameroun et au Congo, les tontines prennent des formes élaborées avec des prêts aux non membres, au Gabon, elles sont restées très rudimentaires avec pour seul produit, la perception de la cagnotte à tour de rôle par les membres du groupe.

Le financement de l'économie non réglementée est également l'œuvre de commerçants (surtout en milieu rural) et plus récemment, des « billetteurs » de la fonction publique (se sont développés avec la perte du pouvoir d'achat des fonctionnaires) qui pratiquent des taux usuraires souvent de 50% le mois. Les prêts offerts par les usuriers peuvent varier de 1000 FCFA (1,5euro) à 100 000 FCFA (150 euros) voire davantage.

Dans tous les cas, en l'absence de financement approprié, cette forme de crédit constitue le plus souvent, la seule alternative pour des personnes en situation de détresse.

L'engouement visible des autorités sur le développement de ce mode de financement des ménages et des microentreprises prédit plusieurs projets de création d'établissements de microfinance grâce à une institutionnalisation du marché global.

Section 3 : Les instances de contrôle de la microfinance

Les dispositions prises par l'Etat pour coordonner la fourniture des services microfinanciers visent essentiellement l'efficacité institutionnelle. Elles consistent à fixer des règles et des normes pour faire en sorte que l'objectif de développement de l'entrepreneuriat soit atteint. Nous cherchons donc à savoir si les acteurs en charge de l'allocation des ressources au marché de la microfinance parviennent d'une part, à améliorer leur mode de fonctionnement et, d'autre part, à satisfaire la demande en améliorant la qualité de la coopération susceptible de garantir le dynamisme du secteur.

La réglementation autorisant les activités de crédit à l'intérieur du marché de la microfinance est relativement simple. L'étendue de la documentation et des informations requises pour l'inscription et la délivrance de l'agrément est liée aux objectifs spécifiques de la réglementation qui sont :

- faciliter l'action des pouvoirs publics en cas de malversation ;
- établir des standards de performances permettant la comparaison des résultats au sein du secteur.

Au début des années 2000, les Etats de la CEMAC constatent une montée en puissance du phénomène microfinancier complètement débridée. Aussi bien au Gabon que dans les autres pays, membres de la communauté, l'absence de réglementation du marché apparait comme une réelle menace.

La réglementation a pour principaux objectifs, la formation d'EMF pérennes d'une part, et l'amélioration des résultats des EMF existants, d'autre part. La commission ministérielle de la CEMAC a considéré que l'évolution et la croissance des structures de microfinance, rendues possibles grâce à l'existence de besoins spécifiques en matière juridique et financière non satisfaits, militaient en faveur de la mise en place d'un cadre régissant les activités des structures de microfinance.

Présentée comme un ensemble de règles obligatoires et régissant le comportement des personnes morales et physiques, la règlementation est adoptée par le corps législatif ou ordonnée par l'exécutif (règlements, ordonnances, décrets).

En reconnaissant la spécificité de la microfinance, le Règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC fixe les conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de

microfinance dans la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale. Il permet ainsi de sécuriser l'épargne et favoriser le financement des initiatives économiques de base.

Par ailleurs, elle fixe les catégories et les caractéristiques capitalistiques des structures agréées.

Il n'est pas exigé de capital ou dotation minimum pour les établissements de la première catégorie. Toutefois, le capital constitué doit être représenté et permettre de respecter l'ensemble des normes arrêtées par la Commission bancaire.

Pour les établissements de deuxième catégorie, le capital minimum est fixé à 50 millions de FCFA (76.000 euros).

Pour ceux de troisièmes catégories autres que les projets, le capital minimum est de 25 millions de FCFA (38.000 euros).

En vue d'obtenir des résultats probants, l'institutionnalisation requiert des mécanismes d'*enforcement*. Ce sont les dispositifs nécessaires pour rendre les règles opérationnelles ex-post, de manière à sécuriser les transactions des acteurs.

Aussi, pour rendre son action dans le domaine de la microfinance plus efficace, le gouvernement a créé trois organes qui participent à l'organisation du secteur microfinancier : le Comité National de Pilotage de la Microfinance, l'Association Professionnelle des Etablissements de microfinance au Gabon et la Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance (CNPMF).

Le Comité National de Pilotage (CNP)

Le Comité est un cadre de concertation permanente qui a pour missions d'orienter et de suivre la mise en application de la politique de microfinance. Il est composé de 16 membres représentant tous les acteurs dont les avis contribuent à améliorer son fonctionnement. Il se réunit une fois par semestre et assure la coordination de la politique générale du gouvernement gabonais en matière de microfinance.

L'Association Professionnelle des Etablissements de microfinance au Gabon

Sa création (22/12/03) procède d'une part, de l'intention exprimée par le régulateur communautaire qui consiste à favoriser le regroupement des structures en réseau et, d'autre part, de la prise en compte d'une exigence des bailleurs de fonds pour s'engager dans la promotion de la microfinance au Gabon.

L'APEMFG est une structure de coordination, de concertation, de représentation et d'échanges d'expériences. Ses objectifs consistent à :

- assurer la défense des intérêts collectifs de ses membres ;
- encadrer ses membres dans l'élaboration des dossiers de demande d'agrément.

La Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance (CNPMF)

Elle est chargée de l'instruction des dossiers de demande d'agrément à présenter auprès de la COBAC. L'Agrément est une autorisation officielle qui permet de se livrer à la prestation d'un service financier et partant, soumet l'établissement qui en est détenteur, à la réglementation et à la supervision prudentielle.

La CNPMF s'est vue également confiée les missions suivantes :

- l'encadrement et la formation, l'instauration d'un régime fiscal (à la carte suivant les catégories) de promotion des EMF,
- l'appui institutionnel et financier (subvention d'équipement, création de fonds de calamités naturelles et de refinancement, etc..) au profit des EMF de 1ère catégorie mais aussi, du CNP et de l'Association Professionnelle des EMF.

Cette mise en œuvre de dispositifs destinés à rendre effectives les règles requises pour l'activité de microfinance constitue une composante essentielle de l'analyse néo-institutionnelle.

Pour Williamson (1991), il s'agit donc de rechercher « les supports institutionnels clés du fonctionnement des organisations », car cela permet d'apprécier d'une part, les évolutions lors de changement institutionnel et, d'autre part, le développement de l'activité transactionnelle.

Pour éviter l'anarchie, l'exercice de l'activité de microfinance est subordonné à l'agrément de l'autorité monétaire. On retient deux types d'agrément concernant les personnes morale et physique :

L'agrément d'établissement. Au Gabon, les exigences nécessaires à l'agrément, sont clairement définies par le chapitre 1 du Titre IV du règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC du 15 avril 2002.

L'instruction mentionnée fixe les procédures et documents à présenter par les EMF afin d'obtenir l'agrément, à savoir : la structure de propriété ; la base de son capital ; l'organisation, directoire et administration ; le plan des affaires et les projections financières.

Selon les termes du règlement, le dossier de demande d'agrément de l'EMF doit comporter les pièces et renseignements ci-après :

- une demande timbrée précisant la catégorie souhaitée ;
- le certificat d'enregistrement ou d'inscription ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive ;
- les statuts de l'établissement ;
- la liste des membres fondateurs ou des actionnaires ;
- les membres du Conseil d'administration ;
- les pièces attestant des versements au titre de la libération des parts souscrites accompagnées des relevés bancaires ou tout autre document ;
- les prévisions d'activité, d'implantation et d'organisation sur trois ans ;
- le détail des moyens techniques et financiers, dont la mise en œuvre est prévue ainsi que tout élément susceptible d'éclairer les autorités compétentes.

L'agrément des dirigeants et des commissaires aux comptes : Les dirigeants et les commissaires aux comptes des établissements de microfinance sont agréés par l'Autorité Monétaire, après avis conforme de la Commission Bancaire.

Au-delà de sa mission de validation des dossiers de demande d'exercice, la CNPMF assure aussi bien des missions classiques d'un organe de réglementation et de contrôle, que des missions spécifiques d'encadrement des établissements de microfinance en vue de leur promotion et de leur rentabilisation.

Au vu de ce qui précède, on peut affirmer que le règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC réglementant le secteur de la microfinance est une réalité même si la plupart des établissements de microfinance trouvent qu'il n'a pas la forme adéquate, car il ne prend pas suffisamment en compte l'ensemble des besoins, des contraintes et des spécificités des structures qui interviennent dans le secteur. La preuve, depuis l'application de l'instruction aux opérateurs de la microfinance, en 2003, pas plus de dix (10) établissements sur vingt-trois (23) recensées ont obtenu un agrément. Cela nous fait dire que le processus d'institutionnalisation risque d'être long car très peu d'institutions de microfinance peuvent satisfaire rapidement aux autres exigences posées par la COBAC tels que le capital minimum, la présentation de documents comptables et financiers et/ou honorer les charges liées à l'agrément.

Ceci n'est pas de nature à encourager les institutions de microfinance, situées en périphérie, à s'institutionnaliser.

En plus des contraintes administratives de création, obligation est faite aux EMF de mettre en place des systèmes de contrôle interne et externe :

Le contrôle interne : C'est un système impliquant le Conseil d'Administration et le personnel sur place. Il ne s'agit pas seulement d'un procédé ou d'une politique appliquée à un moment donné, mais d'une opération permanente touchant tous les niveaux de l'institution. Ce système doit permettre à l'EMF de :

- vérifier que ses opérations, son organisation et ses procédures internes sont conformes à la réglementation en vigueur, aux normes et usages professionnels et déontologiques ainsi qu'aux orientations de l'organe exécutif et délibérant ;
- vérifier le respect des limites fixées en matière de prise de risque notamment pour les crédits accordés aux membres ou à la clientèle ;
- veiller à la qualité de l'information comptable et financière, en particulier aux conditions de conservation et de disponibilité de cette information.

Les objectifs de l'opération de contrôle interne sont en relation directe avec l'efficience et l'efficacité dans l'utilisation des actifs et la protection de l'EMF contre les pertes.

Le système de contrôle interne cherche à garantir que l'ensemble du personnel travaille à l'obtention des objectifs fixés, de façon franche et directe, sans que surgissent des coûts imprévus ou excessifs et sans que d'autres intérêts (ceux des directeurs, des employés ou des clients) viennent supplanter ceux de l'institution.

Toutefois, un bémol est à observer lorsqu'il s'agit de contrôle portant sur le portefeuille de crédit. En effet, le risque le plus important dans un établissement de microfinance est attaché au micro-crédit car il est pour l'essentiel consenti à moins d'un an de terme. Donc, confier l'appréciation du portefeuille à un système interne peut entraîner une traduction volontairement erronée de la situation visant à dissimuler la réalité du portefeuille.

Aussi, convient-il (pour les autorités de surveillance et de régulation) d'ajouter au contrôle interne, un système complémentaire obligatoire plus neutre.

Le contrôle externe : Il s'agit du contrôle exercé par les commissaires aux comptes ou les auditeurs externes. Il est effectué au moins une fois l'an et permet notamment la certification des comptes.

Le rapport de base est transmis à la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale et à l'Autorité monétaire.

La surveillance des EMF, par la COBAC, s'exerce à travers des contrôles sur pièces (extra situ) et sur place (in situ), deux composantes qui se trouvent en étroite relation :

· La composante analytique (extra situ) vise à établir la situation financière et patrimoniale de l'entité en examinant les domaines considérés les plus importants au sein de la structure financière d'une institution de microfinance, par l'observation des indicateurs-clés de performance financière comme par exemple la liquidité, la solvabilité et la rentabilité, ceci s'avérant un outil de surveillance et d'alarme rapide en cas de détérioration potentielle du profil financier des EMF.

· La composante de vérification (in situ) quant à elle, est constituée par des visites d'inspection périodiques auprès des entités supervisées, dont le but est de vérifier :

  - la qualité de l'information, en jugeant la fiabilité des pratiques comptables effectuées par une entité microfinancière ;
  - la qualité de gouvernance des Institutions microfinancières, par l'identification des groupes de pouvoir dans les Assemblées d'associés, la représentativité des directeurs, le contrôle sociétaire, la gérance et les pouvoirs qui lui sont assignés ;
  - la qualité du portefeuille en fonction des caractéristiques particulières du portefeuille de crédits des EMF et l'existence d'une méthode pour mesurer le risque de crédit lui-même se basant sur des normes de prudence appliquées à l'évaluation et la qualification du portefeuille. Le risque de crédit ou le risque de détérioration de la qualité du portefeuille de microcrédit devant tenir compte de trois sources : les retards de paiement dans le portefeuille de crédits, le nombre de reprogrammation et, le risque d'impossibilité de recouvrement additionnel aux retards.

Ce dernier point relatif à l'appréciation du portefeuille de microcrédit fournit les éléments de construction d'une méthode exigée dans le contrôle des établissements de microfinance.

Cette méthode, avec ses trois composantes, s'explique par les éléments suivants:

1) Contrairement au portefeuille commercial, le risque de détérioration au niveau de la qualité du portefeuille de microcrédit provient de déviations et d'une mauvaise mise en application des politiques de crédit, et de l'application déficiente des technologies de crédit ; un processus qui se réalise au moyen de la révision d'un échantillon représentatif du portefeuille.

2) Il est vérifié si l'entité effectue une analyse concernant le degré d'adaptation de sa technologie de crédit à son marché objectif, tenant compte à cette fin des nouvelles tendances du marché et des changements dans son environnement, de sorte à identifier les menaces et les nouvelles occasions au sein du secteur.
3) Autre facteur déterminant la présence d'un risque additionnel, la perte potentielle par effet de contagion, c'est-à-dire l'incidence de clients partagés, endettés dans plus d'une entité, et au risque plus élevé dans d'autres entités financières, qui vient détériorer la qualité de ce portefeuille.

Les deux processus (in situ et extra situ) en étroite relation débouchent sur une évaluation de la situation financière et patrimoniale des entités micro financières à un moment déterminé ; et en retour, des initiatives sont proposées afin d'actualiser les normes réglementaires en fonction des résultats obtenus à partir de l'évaluation des procédés de contrôle des risques en application dans les entités spécialisées de la microfinance.
Les pays membres de la CEMAC, dotés d'une économie en transition ont élaboré des réglementations spécifiques aux EMF englobant à la fois les réseaux mutualistes traditionnels et les nouveaux acteurs (associations, fondations, sociétés de capitaux).

Avec l'existence de la COBAC, la CEMAC face au développement exponentiel de la microfinance, dispose d'un outil susceptible de recadrer ou encadrer cette composante du paysage financier et ceci grâce à la réglementation prudentielle.
L'avenir du marché de la microfinance ayant besoin d'une bonne réglementation et d'une bonne supervision des EMF, la pérennité du système va dépendre de la qualité de la supervision prudentielle.

La supervision prudentielle oblige les EMF à respecter des normes prudentielles spécifiques et se soumettre à certaines obligations déclaratives périodiques, afin de permettre aux autorités monétaires d'exercer pleinement leur mission de contrôle et d'orientation du secteur.
Les diligences à accomplir en termes de normes prudentielles et de reporting sont précisées par le règlement COBAC EMF/2002/20 qui stipule dans son article 1er que « les EMF de la première catégorie ayant un total de bilan inférieur ou égal à 50 millions de FCFA (76.000 euros) sont tenus d'élaborer une fois par an, à la fin de chaque exercice social, des états réglementaires simplifiés selon les formules conçues à cet effet par la COBAC ». Les états exigés comprennent :

- un état relatif à la situation patrimoniale ;
- un état relatif aux comptes d'exploitation
- un état reprenant le calcul du fonds de solidarité ;
- un état donnant le calcul de la norme de couverture des risques ;
- un état relatif à la liquidité ;
- un état des financements reçus ;
- un état relatif aux engagements des personnes apparentées.

Ce faisceau d'exigences est un dispositif appelé à réduire les risques systémiques possibles. Puisque les EMF deviennent des acteurs centraux dans le financement des activités à faible densité capitalistique, ils sont tenus, sur le plan de la gestion, de présenter des états comptables et financiers. L'objectif proclamé est de sécuriser le marché en amenant les établissements de microfinance à adopter des pratiques managériales en conformité avec la réglementation.

Cette dynamique de mise en conformité est prise en charge par la théorie néo-institutionnelle par le biais du concept d'isomorphisme (Di Maggio et Powell, 1983) car l'approche néo-institutionnelle prône l'articulation entre les règles et l'activité transactionnelle.

Des travaux récents montrent l'intérêt d'articuler les deux afin de mieux comprendre comment le cadre institutionnel constitue «la matrice incitative» des comportements individuels. Cette question des dispositifs d'articulation trouve son intérêt à partir du moment où l'on prend en compte les coûts supportés par les autorités administratives ou monétaires, c'est-à-dire les coûts associés à la conception, la mise en œuvre et au fonctionnement du cadre institutionnel formel dans un environnement donné. Cette donne est importante pour les firmes à faible densité capitalistique car elle va permettre aux structures alternatives d'économiser les coûts de transaction (Williamson, 1985).

Les institutions constituent donc un puissant arbitrage pour les structures évoluant dans le marché de la microfinance.

Cependant, au regard des résultats actuels, plusieurs questions demeurent ouvertes à l'issue de l'observation du marché de la microfinance au Gabon. Ces questions portent notamment sur le sens dans lequel les facteurs institutionnels modifient (élèvent ou abaissent) les coûts de la gouvernance et la qualité des interrelations selon les structures de gouvernance considérées. En d'autres termes, l'impact des éléments institutionnels peut-il garantir la coordination et la coopération des acteurs ?

La coordination des acteurs impliqués dans les échanges observés au niveau du secteur de la microfinance est assurée par des mécanismes à la fois d'origine réglementaire et contractuelle. Plusieurs modes d'organisation du service sont possibles et l'Etat laisse le soin aux acteurs de rechercher le ou les arrangements qui minimisent les coûts des échanges, compte tenu des objectifs environnementaux fixés qui se traduisent par l'obligation de respect d'un ensemble de règles et de normes.

Pour mener notre analyse prospective, nous avons privilégié l'approche néo-institutionnelle (Williamson, 2000). Compte tenu de la nature du questionnement, le recours à la théorie néo-institutionnelle s'est pleinement justifié, notamment la démarche visant à placer les micro-institutions au cœur du dispositif réglementaire. Nous analyserons l'influence de l'institutionnalisation sur la TPE et sur l'EMF au travers des quatre dimensions suivantes :

- la conformité réglementaire (CR) ;
- le système d'information comptable (SIC) ;
- la valeur des ressources humaines ;
- la gestion des risques opérationnels.

En d'autres termes, quelle est l'influence de la réglementation sur le fonctionnement organisationnel de la très petite entreprise et de l'établissement de microfinance ?

CHAPITRE 2 : Épistémologie et méthodologie d'investigation

Il importe de rappeler que notre travail de recherche s'intéresse à un sujet faiblement abordé par la littérature actuelle : l'impact de la réglementation dans le secteur de la microfinance. La croissance du secteur de la microfinance a généré une forte demande pour les évaluations d'impact, de la part des donateurs mais aussi des institutions. Des méthodologies d'évaluation ont été appliquées en divers contextes, avec des objectifs et des cadres théoriques différents.

Mais l'évaluation de l'impact de l'institutionnalisation sur le marché de la microfinance est inexistante. Aussi, nos ambitions sont élevées : il s'agit de comprendre le comportement managérial des acteurs face à la réglementation et de montrer, son incidence sur les relations des acteurs.

Notre objectif de recherche se situe, dans un premier temps, dans une meilleure compréhension du phénomène étudié, basée sur une analyse des données obtenues. La quête des éléments qualitatifs explicatifs, peu apparents de prime abord, nous invite à une certaine prudence par le choix de notre positionnement épistémologique et dans l'approche de nos résultats. La scientificité des connaissances en sciences de gestion est délicate lorsque le chercheur s'intéresse aux logiques d'actions des individus en milieu émergent alors que la schématisation formelle du phénomène n'est pas stabilisée.

Pour éviter toute interprétation approximative des informations obtenues, nous avons construit notre guide d'entretien avec une part non négligeable de questions fermées. D'autres questions ouvertes permettent à l'interviewé de s'exprimer sur certains points de manière plus ou moins large.

D'une part, les données que nous collectons concernent les pratiques, les actions des TPE et leur perception du microfinancement au regard de la réglementation. Au travers de la lecture des discours, nous tentons de découvrir l'objectivité de la réalité. Les entretiens que nous avons menés, montrent (de manière récurrente) la volonté qu'expriment les acteurs à atteindre la conformité réglementaire. D'autre part, les autres données concernent les pratiques des EMF qui se scindent en deux groupes distincts : publics et privés. Enfin, la mise en parallèle des discours des acteurs (présents sur scène) montre une divergence des perceptions relatives à cette réalité.

Dans ce chapitre, nous allons présenter la démarche méthodologique qui a été retenue pour identifier sur le plan empirique, les éléments contingents qui déterminent les pratiques des acteurs du marché de la microfinance. En d'autres termes, il s'agit de mettre en évidence les choix épistémologiques et méthodologiques de notre recherche afin de mieux cerner les ressorts des pratiques organisationnelles et managériales des composantes de nos échantillons.

Dans cette quête de la connaissance, nous avons deux acteurs principaux que sont l'EMF et la TPE. A travers l'examen des données obtenues du terrain nous souhaitons identifier les dimensions des pratiques managériales des acteurs qui pourraient enrichir la compréhension de leur fonctionnement face à l'institutionnalisation du marché.

Mais comme toute analyse d'un phénomène implique un cheminement, nous avons choisi pour notre recherche de suivre le schéma ci-après :

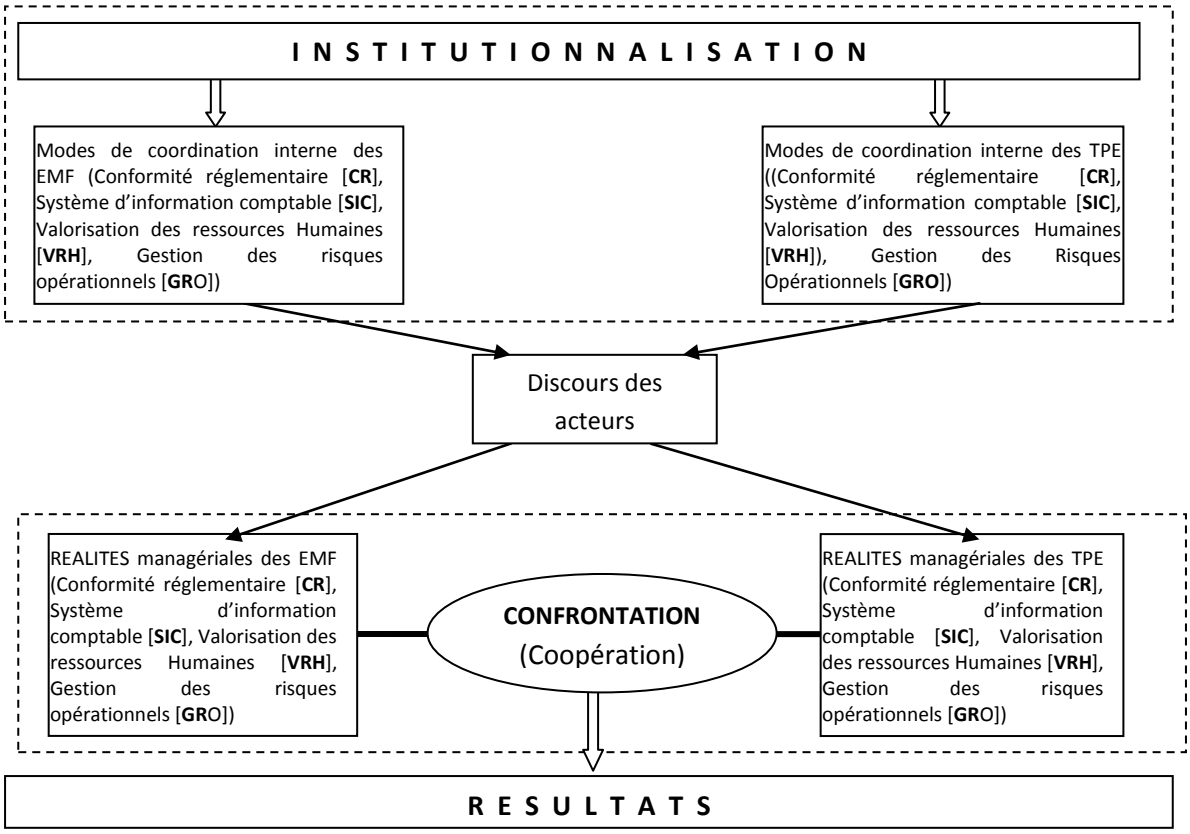


Schéma 6 : le processus de coopération par la confrontation des pratiques managériales

Source : Simon PETER

Ce schéma décrit l'évaluation de l'impact de la réglementation sur la coordination interne et ses conséquences sur la coopération des acteurs.

Nous avons opté pour une stratégie de recherche faite d'allers et retours sur le terrain principal d'étude qui est le Gabon. Elle est structurée autour de deux axes intégrés et complémentaires: l'observation et l'interview. Pour collecter les informations, nous avons opté pour une enquête exploratoire suivie d'études de cas.

Les études de cas ont constitué la trame de notre étude de terrain afin d'approfondir au mieux notre exploration. Ainsi, la méthode de l'enquête empirique s'est imposée parce qu'elle permet de dépasser la simple description et de mieux comprendre le phénomène étudié (Berthier, 2000). Selon Yin (1984), « l'étude de cas étudie un phénomène contemporain dans son contexte de vie réelle (…) ». Pour y parvenir, il faut descendre de son observatoire afin d'aller visiter l'objet étudié dans son contexte, comme dit Hamel (1997), « pour voir comment il s'y manifeste et s'y développe ».

Compte tenu de la particularité de notre terrain de recherche et la faiblesse des travaux portant sur les pratiques de gestion des firmes à faible densité capitalistique, le défi ici est d'opter pour une nouvelle voie méthodologique répondant aux objectifs de la recherche, à savoir fixer le cadre scientifique de la recherche, identifier et décrire avant d'analyser. Pour ce faire, la première section décrit notre positionnement épistémologique et fixe notre démarche d'investigation. La seconde section présente les outils et les étapes du traitement des données recueillies, ainsi que les résultats de ces traitements. Enfin, la troisième tente une modélisation de notre démarche

Section 1 - Positionnement épistémologique : Le protocole de recherche

L'ensemble des ouvrages de méthodologie en sciences de gestion appellent les chercheurs à préciser le cadre épistémologique de leur recherche (Wacheux 1996 ; Thiétart et al. 1999 ; Usunier et al. 2000 ; Miles et Huberman 1994/2003 ; Giordano 2003 ; Savall et Zardet 2004, Gavard-Perret et alii, 2008). Pour ce faire, nous avons eu à choisir entre trois paradigmes qui sont identifiés comme principaux repères épistémologiques en sciences de gestion : positiviste, constructiviste et interprétativiste.

1.1 – La posture épistémologique : le paradigme positiviste

Sans entrer dans les débats autour des choix épistémologiques possibles, nous adoptons une posture positiviste en ce sens que nous nous proposons d'étudier une réalité donnée, quand bien même elle serait en transformation permanente. Ce paradigme va nous permettre d'engager une réflexion spécifique dans le champ du microfinancement des TPE et ce, dans le

but de répondre aux questionnements de notre problématique de recherche et partant, enrichir la connaissance.

En plaçant notre quête dans cette perspective de compréhension, nous nous arrimons à une démarche essentiellement inductive. L'induction est faite de conjectures tirées de l'observation et de l'exploration des phénomènes. L'approche qualitative qui y est attachée conduit à comprendre une situation à travers la présentation et l'analyse de données extraites du terrain d'étude, trop diverses et trop peu structurées pour être standardisées en données quantitatives.

Ce positionnement épistémologique est engendré par notre perception de la réalité contextuelle. La démarche inductive est d'ailleurs basée sur la constatation de « régularités dans la ‘‘nature’’ » (Jaussaud, 2003). Cette démarche s'est imposée à nous d'une manière naturelle, compte tenu de l'absence de connaissances dans ce domaine. De type qualitatif et inductif, cette dynamique adopte le cheminement suivant :

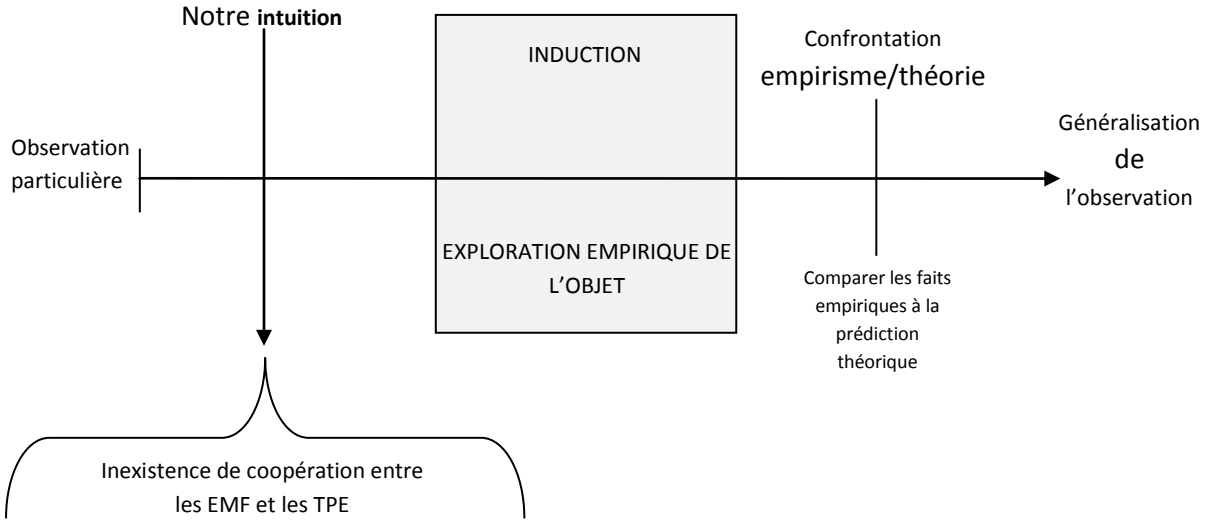


Figure 4:
Dynamique intuitive dans un *continuum* "Observation particulière – généralisation de l'observation"
Source : Simon PETER

Ce mode de réflexion épistémologique nous permet de comprendre l'ensemble des observations phénoménologiques sur lesquelles la recherche s'adosse, et de justifier les propositions qui en découlent. C'est parce que le positionnement épistémologique permet de comprendre le discours de la recherche qu'il est indispensable de le justifier.

1.1.1 Justification de notre positionnement épistémologique

Au Gabon, les données individuelles sont peu accessibles et les bases de données statistiques inexistantes. Ceci entraîne un long travail de recherches d'organisations à étudier afin de parvenir à collecter un maximum d'informations pertinentes.

C'est ici le lieu pour indiquer que les résultats obtenus sont le fruit des rapprochements explicatifs de comportements difficilement décelables. Leur interprétation n'est donc pas univoque, c'est-à-dire que la relation n'est pas toujours très claire entre la réglementation et le comportement. Notre démarche nous conduit à nous ancrer dans une posture épistémologique positiviste, inductive et qualitative visant la compréhension du phénomène.

Dans cette perspective, nous nous adossons à la définition de la compréhension énoncée par Schurmans (2003). Pour lui, « si les déterminismes existent – biologiques, environnementaux, historiques, culturels, sociaux – ils ne suffisent pas à la saisie des phénomènes socio-humains, car ils ne permettent pas d'aborder le travail constant de production de sens qui caractérise notre humanité. L'approche compréhensive se focalisera donc sur le sens : d'une part, les êtres humains réagissent par rapport aux déterminismes qui pèsent sur eux ; d'autre part, ils sont les propres créateurs d'une partie de ces déterminismes ».

Ramené à notre travail de recherche, cette définition nous amène à concevoir la quête des logiques d'actions des individus et des communautés et fournir des éclairages sur l'ensemble des éléments environnementaux exerçant un impact direct sur les pratiques managériales des acteurs des organisations. Pour nous, l'acteur agit à travers ses pratiques managériales. Dès cet instant, les formes que prennent les outils de gestion utilisés véhiculent une théorie de l'action qui intéresse une certaine organisation « optimale » vers laquelle il faut tendre, en d'autres termes, vers une efficacité organisationnelle en adéquation avec l'environnement. Les pratiques managériales entrent pleinement dans cette assertion, dès lors qu'elles se manifestent dans un cadre institutionnel. Plusieurs facteurs peuvent alors expliquer l'adoption ou non d'une règle au sein d'un mode de coordination et/ou de coopération.

Le phénomène qui nous a intéressé initialement concerne la coopération entre les EMF et les TPE encastrée dans un environnement institutionnalisé. A partir de là, l'élaboration de notre objet de recherche s'est réalisée grâce à des allers-retours constants, entre d'une part une

revue de la littérature et d'autre part, les intuitions issues de nos observations de la réalité des pratiques managériales sur le terrain.

Ainsi, la tentative de compréhension des déterminants, stratégies et modes de coordination des acteurs évoluant dans le marché de la microfinance colle à l'esprit de notre question de recherche. Cette approche s'apparente à une approche phénoménologique inductive car nous cherchons à comprendre et à expliquer une réalité selon les actes posés par les acteurs. Le continuum compréhension/explication permet (grâce à une confrontation théorie et empirisme) d'aboutir à une validation empirique et ainsi, formuler des propositions.

A partir de cette perspective, nous avons comme objectif (dans la deuxième partie de cette section) de présenter les procédures d'investigation et de traitement des informations.

1.2 La méthodologie d'investigation

La méthodologie d'investigation ou de recherche représente « l'itinéraire de la recherche et englobe à la fois les étapes de choix, de production, de recueil, de traitement, d'analyse des données, etc. » (Mbengue, 2001, pp. 46-47). Il est nécessaire pour nous d'engager une approche exploratoire du terrain devant nous permettre d'envisager l'élaboration d'un questionnaire comme support de nos études de cas.

Evrard, Pras et Roux (2003) décrivent la démarche générale conduisant à la mise au point d'un questionnaire comme la succession de quatre phases principales :

- la définition des besoins d'information,
- la définition du type de question à poser,
- le nombre et l'ordre des questions,
- la rédaction du projet de questionnaire.

Pour eux, un bon moyen de vérifier que le questionnaire est complet est de penser, avant sa mise en œuvre sur le terrain, au traitement qui sera effectué. C'est ainsi que l'on verra si les réponses souhaitées sont effectivement obtenues. De plus, on pourra aussi s'apercevoir de possibles incompatibilités entre la codification et le plan de traitement prévu.

1.2.1 – La stratégie générale de la recherche : l'étude de cas

Aujourd'hui, plusieurs auteurs reconnaissent l'utilisation de l'étude de cas à des fins conclusives (Yin[15], 1990 ; Ragin[16], 1999 ; Hlady-Rispal, 2000) car cette méthode permet de comprendre un phénomène en profondeur. Aussi, notre recherche s'est organisée autour des études de cas sur le terrain. Nous avons mené une enquête auprès d'un échantillon de 50 microentreprises et d'un autre échantillon de 5 établissements de microfinance.

Pour interviewer nos interlocuteurs, nous avons utilisé des guides d'entretien semi-directifs. Cette procédure qui vise un objectif de compréhension du phénomène étudiée permet de répondre à la question de savoir « comment les pratiques de coordination interne et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ? ». Pour y parvenir, nous avons pris en compte dans la confection du guide d'entretien tous les aspects considérés comme pertinents dans le cadre de notre recherche, à savoir la conformation des organisations (TPE et EMF) aux exigences institutionnelles. Cela permettra, par la suite, d'avoir une vision complète de la coordination interne et de la coopération des acteurs.

En ce qui concerne les établissements de microfinance, certains responsables et certains membres du personnel nous ont fourni beaucoup d'informations sur leur façon de gérer leur activité microfinancière et sur les TPE prospectées ainsi que les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre d'une coopération. Ils nous ont appris que les exigences de la réglementation les amenaient à observer une certaine rigueur dans le choix de microfinancement des TPE à accompagner. Mais de leur constat, le décalage informationnel (entre TPE et EMF) est tellement fort qu'ils souhaiteraient que les TPE puissent arriver à fournir des renseignements susceptibles de leur permettre d'allouer des micro-crédits. Cette faiblesse informationnelle des TPE conduit les EMF à préférer une autre clientèle. C'est celle des salariés exclus du système bancaire classique exigeante en volume de revenus.

Grâce aux études de cas, nous nous concentrons (à l'aide du guide d'entretien) sur les éléments qui participent à la construction de la coordination interne et de la coopération des établissements de microfinance et des très petites entreprises.

[15] Yin (1990) cité par Royer et Zarlowski (in Thiétart, 2003).

[16] RAGIN (1999 et 2000) cité par CURCHOD (2003), présente une approche comparative des cas assez proches des matrices préconisées par MILES et HUBERMAN, mettant en évidence les similitudes et les divergences ainsi que les recherches de causalité, également réalisables par un codage axial.

La qualité exploratoire de notre recherche justifie l'étude de cas comme stratégie générale de notre démarche de quête de la connaissance. Les résultats ainsi obtenus seront ensuite confrontés aux différentes approches théoriques.

1.2.2 – Le caractère exploratoire de notre recherche

En adoptant une démarche exploratoire, notre objectif est d'aboutir à des propositions issues de la réalité d'un phénomène managérial. Nous cherchons à expliciter les spécificités environnementales qui influencent les choix managériaux des acteurs du marché de la microfinance. Pour ce faire, l'évocation de la littérature dans la première partie de ce travail de recherche a permis de fournir les éléments théoriques qui vont alimenter la confrontation empirique dans une perspective positiviste.

L'approche positiviste considère la réalité dans sa nature ontologique, c'est-à-dire que la chose observée existe en tant que telle. Donc, les données (par leur antériorité) fondent l'action analytique du chercheur. Pour Mbengue et Vandangeon-Derumez (1999), les données précèdent l'intervention du chercheur. Il existe alors une réalité objective du monde observé (Savall et Zardet, 2004). Ainsi, le contexte et l'objet de recherche préexistent au chercheur qui dispose d'une information brute sur le sujet, c'est-à-dire n'ayant subi aucun traitement spécifique. Ce paradigme introduit par conséquent une action d'observation « neutre » de l'objet dans son contexte normal et garantit théoriquement la pureté, l'exactitude, l'objectivité de l'observation. Fortement inspirée des sciences de la nature, l'approche positiviste soutient que l'univers fonctionne selon des lois naturelles et que la réalité est universelle. Elle est sous-tendue par une axiologie, selon Mucchielli (2004), fondée sur :

- l'unité de la science,
- l'utilisation d'une méthodologie de la recherche qui soit absolument celle des sciences exactes et,
- la recherche de lois générales.

Le but du chercheur est alors de trouver les causalités qui organisent l'action humaine (Evrard et al, 2000). Cette action est suivie par le choix d'une méthode pour infirmer ou confirmer notre modèle et donc de tester sa validité (Savall & Zardet, 2004 ; Wacheux, 1996). Mais dans notre cas de figure elle prend l'expression d'une confrontation entre l'empirique et le théorique.

Il apparaît donc clairement que le positivisme tend, dans sa démarche, à construire progressivement, une connaissance de la réalité car, « (…) cette réalité peut être appréhendée par l'expérience scientifique ou la méthode expérimentale. La connaissance qui en résulte est alors considérée comme étant le miroir de la réalité. Le critère de fidélité entre les savoirs ainsi générés et la réalité extérieure devient l'indicateur de validité ou de scientificité de la connaissance » (Lapointe, 1996, p.10).

A cause du principe ontologique, les pères du positivisme disent qu'une chose est vraie lorsqu'elle décrit la réalité. Déjà en son temps pour Comte (1830), le critère permettant de déterminer si une théorie décrit une réalité réside en l'observation objective des faits et, pour ce, il affirme que « l'observation des faits est la seule base solide des connaissances humaines» (1830).

Popper, avec son concept de réfutabilité, va aller au-delà de la vérifiabilité. Il soutient qu'une théorie doit être formulée dans des termes qui la rendent réfutable car « un système faisant partie de la science empirique doit pouvoir être réfuté par l'expérience » (Popper, 1935). Donc, si l'expérience confirme le résultat théorique à l'épreuve des faits, la théorie est corroborée ; *a contrario,* si des faits viennent à la contredire, elle est invalidée.

Ce n'est que de cette manière que nous allons pouvoir établir la vérité de la chose observée car, «la connaissance se base sur l'observation et l'expérience des faits sociaux, considérés comme des choses» (Wacheux, 1996).

Nous nous sommes donc attelé, dans le cadre de notre problématique, à observer sans interférer la réalité sous-jacente relative aux pratiques managériales des acteurs générées par l'impact de la réglementation du marché de la microfinance. Notre but est d'établir la réalité des relations causales à travers la description, la compréhension et l'explication du phénomène observé.

1.2.3 Le cadre épistémique

Notre positionnement épistémologique est influencé par la nature de l'environnement des objets étudiés. Notre étude, exploratoire, devra permettre de formaliser des propositions qui vont entrainer l'élaboration de recommandations ou solutions aux acteurs. Cet aboutissement est possible grâce à la démarche qualitative inductive qui permet au chercheur de recueillir des données du terrain pour faire émerger les caractéristiques et régularités du phénomène observé. Deux groupes d'éléments enrichissent notre démarche :

- Tout d'abord, l'existence d'un stock d'informations qui établit nos présomptions et guide notre accès au terrain. Ces pressentiments, qu'on peut qualifier de connaissances non scientifiques, rendent nécessaire la systématisation des connaissances par une démarche inductive rigoureuse. Nous restons modestes car notre connaissance est insuffisante ; la vérité réside dans ce que nous ne savons pas. Nous devons donc nous démarquer de tout *a priori* pour découvrir l'inconnu.

- Ensuite, malgré les contingences liées à l'environnement de notre objet de recherche, nous pensons que des réalités propres existent et, cela va donner à notre étude une certaine objectivité.

Par cette posture épistémologique, nous allons nous attacher à collecter des données ayant un caractère objectif. Pour ce faire nous adoptons une attitude (au moment de l'interview) censée ne pas influencer les réponses en situant notre démarche sous une trajectoire inductive étudiant deux objets à finalité coopérative.

Section 2 : Outils et étapes du traitement des données

Tout en présentant les difficultés et le contexte dans lequel la récolte des données a été réalisée, cette section décrit les méthodes et techniques suivies dans notre démarche analytique. De plus, cette section va nous permettre d'expliquer pourquoi nous avons centré nos analyses sur les pratiques managériales des acteurs.

Nos entretiens exploratoires et notre proximité avec le contexte de recherche ont confirmé la pertinence de plusieurs intuitions. Ces approches confirment l'ancrage des pratiques essentiellement au niveau de principales dimensions managériales qui fondent l'organisation structurelle et institutionnelle des firmes.

2.1 L'approche qualitative exploratoire

Cette étude dont la thématique générale porte sur l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des acteurs en général et, en particulier sur celles des TPE, se décline sur la coopération TPE-EMF au travers de la confrontation des pratiques des deux acteurs. Se

pose alors la question du choix de l'approche empruntée pour capter les informations nécessaires à la compréhension du phénomène. A la question de savoir s'il faut privilégier l'approche quantitative ou qualitative, nous répondons qu'une approche ne peut être qualifiée de quantitative ou de qualitative en se référant uniquement au fait d'utiliser des données chiffrées ou non chiffrées. Selon Thiétart (1999), « le chercheur doit se déterminer sur la priorité qu'il accorde à la qualité de causalité entre les variables ou à la généralisation des résultats pour choisir entre une approche qualitative ou une approche quantitative ».

Très souvent, l'approche quantitative constitue une piste naturelle. En effet, elle contient plusieurs avantages : gain de temps, aspect de précision, apparence démonstrative. Mais selon Simon (1991), « (…) faire de la quantification et de la mesure la méthode scientifique universelle hors de laquelle il ne pourrait y avoir de science » est une erreur ; ce ne sont que des procédés méthodologiques (Weber, 1904).

En nous plaçant dans une problématique de dimension institutionnelle du management, nous avons pour objectif d'expliciter les comportements des acteurs observés à la lumière des spécificités environnementales tout en insistant sur le caractère particulier du contexte étudié. Nous privilégions l'approche qualitative afin d'aider à comprendre le phénomène des pratiques managériales des acteurs face à la réglementation, dans leur contexte. Ce besoin de connaissances trouve sa justification dans l'inexistence d'études relatives à l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des TPE. Cette situation ne nous permet pas de bâtir une compréhension incontestable des pratiques managériales des TPE sur la base de données structurées a priori et aisément quantifiables. En considérant ce travail de recherche comme exploratoire, cette posture paraît plus adaptée à nos différents objectifs de recherche.

A cet effet, il faut préciser que la perspective de cette recherche est aussi bien conditionnée par le peu d'analyse préexistante du terrain à partir duquel sont extraites les informations que par l'adéquation du processus de recherche à la découverte du phénomène observé.

A ce propos, Baumard et Ibert (1999) avancent que « les possibilités d'évaluation d'explications rivales du phénomène étudié sont plus grandes [dans l'approche qualitative] car le chercheur peut mieux procéder à des recoupements entre les données. L'approche qualitative accroît l'aptitude du chercheur à décrire un système social complexe ».

Après avoir présenté notre positionnement épistémologique et fixé notre démarche d'investigation, nous allons (dans la section suivante) développer la méthodologie adoptée dans cette partie de notre travail. Nous avons opté pour la méthode des entretiens semi-directifs. Soulignons que ce choix est dicté par notre faible connaissance du phénomène étudié car, selon Giroux et Tremblay (2002), lorsque « la communauté scientifique sait peu de choses sur le phénomène, il s'agit de prospecter un terrain encore largement en friche (…), la préférence est généralement accordée à une approche qualitative ».

2.2 Mise en œuvre des constructions du terrain et des outils de recherche

Notre objectif étant de décrire des pratiques managériales dans le but de contribuer aux connaissances théoriques et empiriques existantes, le choix méthodologique qui est le nôtre va nous permettre de répondre au « comment » de notre questionnement. Les données à traiter vont être tirées des entretiens réalisés au sein des entités étudiées. Cette démarche est conforme à notre logique de recherche. L'adoption de ce processus dans notre protocole de recherche nous permet de pénétrer au cœur des points de convergences ou de divergences qui alimentent la coopération des deux acteurs que sont la TPE et l'EMF.

Ce choix devrait apporter – *in fine* – à notre recherche positiviste des propositions cohérentes. Avec le croisement des discours des acteurs, nous allons parvenir à une modélisation de leur coopération.

Pour ce faire, l'adéquation des données avec notre problématique de recherche doit être assurée afin d'obtenir un corpus d'informations satisfaisant. Pour collecter le corpus d'informations en phase avec notre recherche nous avons retenu un processus à trois niveaux : échantillonnage, accès aux organisations, collecte de données.

2.2.1- L'échantillonnage

Cette recherche qui prend – dans un premier temps – une forme exploratoire (Eisenhardt, 1989 ; Eisenhardt et Graebner, 2007), repose sur des instruments méthodologiques qualitatifs classiques : entretiens, analyse de commentaires, observation non participative. Cette approche imposée par la spécificité de notre terrain est nécessaire à la compréhension de notre problématique.

La constitution d'un échantillon constitue une étape essentielle dans la recherche car elle participe de la validité interne et externe de la recherche. Comme nous le disions plus haut, notre contexte a été déterminant dans l'adoption de la méthode de sélection de l'échantillon par choix raisonné. Nous avons choisi les groupes à interroger sur la base de nos critères. Pour les TPE, nous avons retenu la petitesse de l'entité et son ancrage territorial. En ce qui concerne les EMF, l'appartenance à l'une des 3 catégories constituait l'élément essentiel. Nous avons exclu tous les acteurs de la finance informelle.

Ce mode de sélection a été d'un apport indéniable à partir du moment où il nous permis de choisir de manière précise les éléments des échantillons afin de respecter plus facilement les critères (Thiétart, 1999) fixés par nos soins car l'échantillonnage aléatoire était impossible à constituer dans notre environnement de recherche. Nous avons deux groupes d'échantillons constitués différemment et dont la compréhension passe par l'étude de cas.

Le premier échantillon regroupe des EMF publics et privés. Le choix raisonné pour ce type d'organisation se justifie par l'apparition récente des entités à caractère privé d'une part et, de l'opacité qui marque celles à caractère public. De nombreux signes tendent à indiquer que cette deuxième catégorie rencontre des difficultés plus importantes que ses congénères du privé.
Le deuxième échantillon est composé de TPE, entreprises dont l'effectif ne dépasse pas vingt employés. Le choix du mode d'échantillonnage raisonné retenu également ici est dû à l'inexistence d'informations fiables sur les très petites entreprises.

Afin de comprendre la démarche, il est important de comprendre que notre objectif est de construire une connaissance sur les pratiques managériales des acteurs de la microfinance en milieu institutionnalisé en vue de pouvoir ensuite apprécier leur capacité à coopérer.

Le but visé par cette recherche est de savoir si, d'abord les EMF et les TPE sont conscients de l'importance de l'enjeu que présente pour eux la réglementation dans leur fonctionnement et comment se manifeste cette prise de conscience à travers leurs pratiques managériales. Ensuite et dans une perspective d'adoption de la réglementation par les EMF et les TPE, nous tentons de comprendre si ces acteurs possèdent des capacités de coopération.

En clair, nous allons chercher à :

1) démontrer l'influence de la réglementation sur les pratiques managériales des TPE et des EMF par l'identification des caractéristiques des acteurs ;
2) établir l'influence de la réglementation sur la coopération entre les EMF et les TPE ;
3) justifier les comportements observés au travers des théories mobilisées.

Ces faisceaux d'attentes correspondent exactement aux perspectives de compréhension des objets observés de notre recherche. Compte tenu du fait que les organisations que nous avons choisies devraient coopérer dans un marché identifié, la nécessité d'analyser leur mode de coordination interne aiderait à comprendre les situations observées. De toute évidence, leur coopération suppose une convergence organisationnelle qui n'est pas toujours décryptable de prime abord mais dont l'inexistence est observable *a posteriori*. Nous avons donc essayé d'atteindre, au sein de ces organisations, différents responsables pouvant répondre à nos questionnements grâce à un échantillon.

Mais il faut relever que l'échantillonnage dont il est question ici doit répondre à des conditions de validité externe et interne. « La validité externe concerne la possibilité d'étendre les résultats obtenus sur l'échantillon à d'autres éléments, dans des conditions de lieu et de temps différentes » (Wacheux, 1996). Dans cette recherche exploratoire il est vrai que la généralisation est un objectif, mais il faut reconnaître que la quête de la connaissance dans ce contexte émergent de la microfinance appelle déjà une seconde génération de recherches plus avancées. « La validité interne consiste à s'assurer de la pertinence et de la cohérence interne des résultats par rapport aux objectifs déclarés du chercheur » (Wacheux, 1996 ; p89). C'est pour cela que nous avons cherché à éviter les biais principaux qui peuvent corrompre le degré de validité interne de notre recherche, à savoir : une mauvaise formulation des questions, « l'effet d'appel de balle » qui consiste à fournir à l'avance au futur répondant la teneur de l'entretien.

Aussi la formulation de nos questions s'est faite en collant au plus près aux objectifs de recherche. L'administration de l'entretien s'est déroulée de manière raisonnée en tenant compte des critères de choix des composantes des échantillons, en nous assurant que notre interviewé n'avait pas été informé de notre passage par un répondant précédent ayant laissé filtré des indications sur le contenu de l'entretien. Le choix opératoire retenu est fait pour approfondir les thématiques mises en relief par notre approche exploratoire en vue d'expliciter nos intuitions sur la base de réponses (propres), non corrompues. En choisissant

les firmes ayant les caractéristiques des TPE, nous allons produire des informations qui permettront de généraliser les résultats et de les vérifier auprès d'autres cas. En suivant les préconisations puisées dans la littérature, notre échantillon constitué de TPE n'est pas déterminé d'avance, car il suffit de deux ou trois cas lorsque de grandes précautions sont prises dans leur choix (Yin, 1990).

L'idée de saturation n'étant pas fondée sur une certitude, nous avons limité notre échantillon de TPE à cinquante unités car de nouvelles informations ne venaient pas enrichir les connaissances sur notre objet d'étude. Les deux fondements que sont la réplication et la saturation théorique attribuent une validité interne à notre démarche. C'est fort de ces de ces deux principes que nous avons procédé à la construction de nos deux échantillons.

2.2.2 L'accès aux firmes

La logique qui correspond à notre type de posture est l'induction. Elle appelle l'étude de cas comme mode d'observation. Cette perspective permet de passer du particulier au général. « Au sens propre du terme, il n'y a induction que si, en vérifiant une relation, sur un certain nombre d'exemples concrets, le chercheur pose que la relation est vraie pour toutes les observations à venir » (Charreire et Durieux in Thiétart, 2003).

Par rapport à notre méthode d'échantillonnage, nous avons (dans le cadre de nos deux échantillons) réalisé en 2009 une exploration auprès d'un établissement de microfinance à caractère public et de trois TPE.

2.2.3 La collecte des données

La collecte de données a été réalisée en trois phases. La première phase a consisté en une observation primaire du 2 octobre 2009 au 22 décembre 2009. Cette étape a permis de préciser les intuitions premières et de confirmer l'axe de recherche qui a fait l'objet de l'analyse. Ce travail de contact a facilité l'accès au terrain en permettant de créer des relations de confiance avec les responsables d'un établissement de microfinance et d'établir des contacts avec trois dirigeants TPE.

La deuxième phase est une observation directe réalisée de juin à août 2010 auprès d'une dizaine de très petites entreprises. Notre démarche – à ce niveau – a consisté à rencontrer un groupe d'interlocuteurs relativement divers pour répondre aux questions de recherche

consécutives à notre problématique. Ce travail d'immersion a permis de nous faire connaître auprès des dirigeants de TPE approchées. Les très petites entreprises que nous avons contactées dans cette deuxième approche comptent des effectifs compris entre 1 et 15 personnes. Les entretiens issus de ces contacts nous ont fait savoir que ce type d'organisation a une prise directe sur son territoire. En outre, les dirigeants n'ont guère de scrupules à contourner la réglementation et à faire disparaître les frontières entre leur réseau personnel et celui de l'activité dans une mutualisation relationnelle propre à la proxémie.

Lors de la troisième phase du processus de collecte de données, relative à l'administration du questionnaire semi-directif, nous avons procédé aux interviews des individus constituant nos deux échantillons établis par choix raisonné. Notre choix qui ne découle pas d'une sélection aléatoire, est fait dans une perspective d'approfondissement des thèmes mis en évidence par notre approche exploratoire concernant les acteurs du marché de la microfinance. Nous avons ainsi rencontré des cadres et dirigeants des établissements de microfinance (12 individus) et de TPE (50 individus) qui nous ont apporté des informations permettant de généraliser les résultats par une vérification auprès de tous les cas. Ainsi présentée, notre démarche méthodologique inductive comporte des impératifs.

En ce qui concerne le premier impératif, nous souhaitons modéliser l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des acteurs évoluant dans le marché de la microfinance à partir de données issues des entretiens et caractériser les catégories en devenir qui en découlent. Cette étape (nous l'avons voulu ainsi) n'ouvre pas la voie à un test mais plutôt à une phase de discussion explicative. Nous avons voulu « (…) tirer des conjectures qu'il convient ensuite (…) de discuter » (Koenig, 1993, cité par Charreire et Durieux, in Thiétart, 2003). Au deuxième niveau, nous avons voulu arriver à une modélisation de l'accompagnement des TPE par les EMF à l'issue de la confrontation des pratiques observées.

Pour notre travail de recherche, notre contexte nous amène donc à une démarche par laquelle la généralisation part d'une observation particulière. Cette dynamique suit le cheminement représenté par le schéma 7 (page 237).

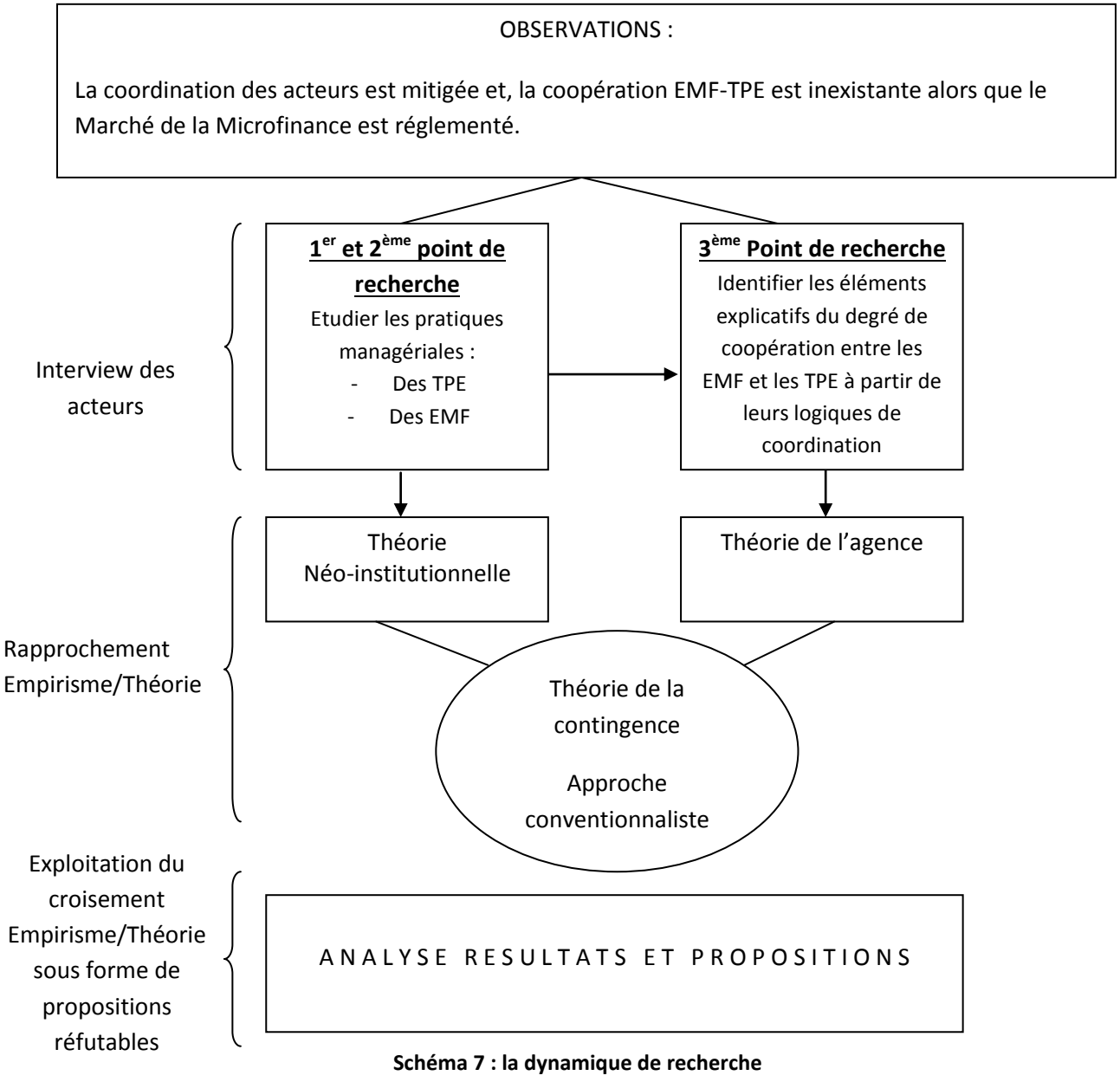


Schéma 7 : la dynamique de recherche
Source : Simon PETER

C'est ce qui fait dire à certains auteurs que le premier indicateur, de nature empirique, permet de construire de nouveaux concepts, de nouvelles hypothèses et, partant de là, élaborer la modélisation qui sera soumise à l'épreuve des faits (Quivy et Van Campenhoudt, 1995).

2.2.3.1 Au niveau des EMF

Pour ce qui est des EMF, les établissements sont également tous situés à Libreville. Globalement, lors de notre deuxième phase de terrain, nous avons obtenu les accords suivants : deux établissements de microfinance à caractère public sur trois ont répondu favorablement ; trois établissements à caractère privé sur sept ont adhéré à notre programme de recherche.

Privé	EMF 1	1ère Catégorie
	EMF 2	2ème Catégorie
	EMF 3	2ème Catégorie
Public	EMF1	Hybride
	EMF2	Hybride

Tableau 3: Catégorie des EMF

Cette démarche sur cinq études de cas va (à la suite d'une série d'entretiens semi-directifs) nous permettre de recueillir des données nous rapprochant au mieux des raisons qui fondent le degré d'adoption de la réglementation des EMF. Elle nous a permis (par la suite) de confronter les résultats théoriques avec notre échantillon, de croiser les informations par rapport aux types d'établissement de microfinance et de formuler différentes propositions.
Le but visé à travers nos cinq études de cas est d'expliciter la perception de la réglementation, les comportements et les attentes des cadres et dirigeants.

Dans un premier temps, nous avons rencontré les responsables dirigeants. Ce contact a permis d'informer les hiérarchies et, obtenir leur caution pour des rencontres avec leurs collaborateurs. Les personnes rencontrées présentaient la caractéristique d'être en charge des relations avec la clientèle de l'établissement, notamment la prospection des très petites entreprises. Compte tenu de la sensibilité du questionnement envisagé, il a fallu construire une relation de confiance (Thiétart, 2003) qui est (tout de même) restée assez relative. Nous avons anticipé les objections relatives aux secrets professionnels en arguant notre souci de ne rechercher aucune information chiffrée, sinon uniquement de manière accessoire.

Pour les établissements n'ayant pas souhaité nous rencontrer, la principale raison invoquée a été la jeunesse de leur établissement. Toutes nos tentatives en vue de modifier leur position furent vaines. Nous avons donc travaillé avec cinq établissements au total.
Dans les relations supposées entre l'établissement financier et la très petite entreprise, la finalité actuelle poursuivie par les autorités politiques et monétaires consiste en l'accompagnement de la deuxième entité par la première. Les entretiens réalisés à l'intérieur de l'échantillon construit nous ont permis de percevoir les comportements, les conditions qui entourent le microfinancement des TPE en d'autres termes, distinguer les différents concepts, leurs propriétés et leurs variations. Tout ceci ne s'est pas fait sans quelques difficultés.

De tous les entretiens réalisés, il faut reconnaître que les interviewés étaient peu loquaces et les propos étaient souvent mitigés. Malgré toutes les garanties données en termes de

confidentialité, les réponses se situaient à la limite de la précision. Toutefois, nous avons réussi à décrisper (quelque peu) les entretiens, parvenant ainsi à quelques profondeurs souhaitées. Par ailleurs, la longueur des entretiens a eu comme avantage de travailler en profondeur sans que l'interviewé ne se rende compte de sa décrispation, nous faisant ainsi bénéficier de réponses pertinentes au questionnement issu de notre thème de recherche.

2.2.3.2 Au niveau des TPE

Pour ce qui est des TPE, il faut préciser que l'échantillonnage construit respecte notre posture épistémologique, ce qui nous permet d'obtenir diversité, richesse, profondeur et qualité dans le contenu. Tous les cas d'entreprises sont situés à Libreville car nous avons voulu trouver un terrain favorable au contact de la réglementation « active ».

Cinquante entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de propriétaires dirigeants de TPE d'une durée moyenne de quarante minutes. Les très petites entreprises ont été choisies selon les critères suivants :

- entreprise ne dépassant pas 20 employés ;
- entreprise opérant dans un environnement local.

Statut TPE	Effectif	Nombre de salariés
SURL	46	≤ 10
SARL	4	> 10 (2 Tpe)
		< 10 (2 Tpe)

Tableau 4 : Sélection des TPE

Nous avons voulu, à travers les dimensions retenues pour construire notre échantillon, trouver des logiques de pratiques managériales en cohérence avec des normes institutionnelles.

Après avoir procédé aux choix des éléments de l'étude exploratoire, aux modes d'accès aux organisations et de collecte de données, nous allons entrer dans la phase d'instrumentation avec la construction de l'outil de collecte d'informations.

2.3 Mise en œuvre de l'outil de recueil de données

De plus en plus, la très petite entreprise tend à constituer le socle de la croissance et du développement de toutes les économies, qu'elles soient en développement, émergentes ou même industrialisées. Dans cette dynamique, la croissance des TPE dans les économies

subsahariennes apparaît comme une perspective porteuse de développement socio-économique. En effet, ce type d'organisation apparaît de plus en plus comme une solution face aux conditions précaires des populations les plus fragiles car la TPE constitue une soupape de sécurité socio-économique.

Cette réalité de la participation de la TPE au développement est démontrée par diverses études empiriques (Smith Norman, 1967 ; Marchesnay, 1993). On note une contribution quantitative de la TPE par son impact sur les établissements humains[17]. Leur ancrage territorial permet aux TPE de recruter localement, fournissant ainsi des emplois et des revenus aux habitants des zones dans lesquelles elles sont implantées. Au-delà de la contribution quantitative, il y a aussi l'apport qualitatif. En effet, l'implantation territoriale de la TPE entraîne une dynamique sociale et une diversification entrepreneuriale génératrice de revenus pour l'ensemble de la communauté territoriale.

Il existe aujourd'hui un consensus sur l'importance socio-économique de la TPE. Elle est de plus en plus considérée comme un facteur de création de richesse, d'emploi et donc de stabilisation sociale. Aussi, pour avoir une idée exacte de ses spécificités et de ses besoins, une approche de terrain est nécessaire afin d'explorer les pratiques managériales de ce type d'organisation.

L'articulation méthodologique de cette thèse se caractérise par une observation du terrain, une revue documentaire, une collecte et analyse de données. Les résultats issus de nos données empiriques vont nous permettre de réaliser une confrontation avec le cadre théorique mobilisé.

Avec des guides d'entretien comportant des questions ouvertes et fermées, des séries d'entretiens vont être engagées auprès des cadres et dirigeants des EMF publics et privés ainsi que des propriétaires-dirigeants des TPE. Ces entretiens particuliers avec les différents individus ont participé à apporter des « éléments d'études de terrain » mais aussi des contributions actives.

[17] Espaces, lieux d'habitation

2.3.1 Le guide d'entretien semi-directif : présentations

La construction du guide d'entretien a été particulièrement délicate pour trois principales raisons. Les deux premières sont liées à l'objet de la recherche. La troisième émane du terrain de recherche.

Dans un premier temps, la perception de l'interactivité des thématiques abordées nous a amené à produire un questionnaire ciblant des questions qualifiées de pertinentes et denses.
La seconde difficulté provient du fait que le questionnaire, tout en étant une photographie informationnelle en un instant donné, vise à caractériser une dynamique entrepreneuriale. Certaines questions doivent être rétrospectives et d'autres prospectives.
La troisième difficulté vient du fait que le secret entoure généralement le monde des affaires africaines, d'où la nécessité de formuler le questionnaire de manière « *soft* ».
Pour contourner ces difficultés associées aux contraintes socioculturelles, nous optons pour un questionnaire qualitatif, formé de questions fermées, ouvertes et semi-ouvertes.

Notre quête de la connaissance est encadrée par deux processus : explorer, et expliciter. Dans notre contexte, la démarche d'enquête est marquée essentiellement par la difficulté d'accès à l'information. Il nous faut donc observer pour bien comprendre afin d'expliquer ce qui se passe dans les modes de coordination interne et de coopération.

La construction du guide d'entretien s'est faite autour d'une structure commune composée de plusieurs questions relatives à la gestion des organisations avec quelques nuances selon qu'on se trouve devant une TPE ou un EMF. Ces différentes questions portent sur des conditions de la coordination interne à savoir l'identité, l'organisation comptable et fiscale, l'utilisation des personnels, la perception du risque.

L'entretien semi-directif qui découle de notre questionnaire tient compte de notre intuition de départ à savoir que la configuration du marché de la microfinance au Gabon est paradoxale à cause des contingences endogènes et exogènes qui sont nourries par l'institutionnalisation.

Ainsi, pour l'entretien aussi bien des TPE que EMF nous avons utilisé des guides d'entretien comportant quatre rubriques. Ces rubriques sont composées de questions établies à partir des intuitions issues de l'observation du terrain.

2.3 .1.1 Entretien des TPE

Le guide d'entretien – tel qu'il est structuré – matérialise la volonté de collecter des informations susceptibles d'apporter des réponses à un faisceau de questionnements. En suivant un ordre chronologique lors de l'interview des propriétaires dirigeants nous avons insisté sur l'identification, les aspects institutionnels de la structure organisationnelle ainsi que sur l'intérêt qu'une formalisation pouvait avoir sur la coordination interne de la TPE.

Nous avons également mis l'accent sur les modes de financement des TPE : ce sont les réponses obtenues qui éclairent le niveau de coopération TPE/EMF. Nous abordons ensuite la valeur des ressources humaines au sein de la TPE. En utilisant une présentation en forme d'entonnoir, nous partons des informations générales pour préciser au fur et à mesure les dimensions sensibles à l'institutionnalisation du marché de la microfinance.

Rappelons qu'une partie de notre questionnement s'intéresse à l'action managériale des acteurs face à l'institutionnalisation et donc aux comportements des acteurs face aux contraintes environnementales. Ce questionnement compte tenu de nos intuitions de départ et objectifs de recherche, prend des formes fermées ou ouvertes. Ouvertes lorsque nous voulons expliciter les raisons de leurs motivations. Les formes fermées, quant à elles, ont été utilisés pour obtenir des indications précises sur par exemple les effectifs, les dates de création.

Le guide d'entretien tel qu'il est présenté dans l'encadré 1 (p. 242) est le reflet de la majeure partie des questions essentielles posées aux interviewés. Nous reconnaissons que, tout a long des entretiens, d'autres questions ont émergé en fonction des réponses formulées.

Encadré 1 : guide d'entretien, déterminants des pratiques managériales des TPE

Rubrique 1 : identification et caractéristiques de la Très Petite Entreprise
(Conformation réglementaire)

- Nom de l'entreprise
- date de création
- effectifs
- secteur d'activité
- activité principale
- capital de départ
- forme juridique

Rubrique 2 : environnement comptable et fiscal
(Système d'information comptable)

- Tenez-vous une comptabilité ? Pourquoi ?
- Aimeriez-vous tenir une comptabilité ? Pourquoi ?
- Quel est votre chiffre d'affaires journalier en FCFA?
  - 10.000 – 25.000
  - 25.001 – 50.000
  - 50.001 – 100.000
  - + de 100.000, précisez
- Auprès de qui contractez-vous vos microcrédits ?
  - Banque
  - Établissement de Microfinance
  - Tontine
  - Famille
  - Économies personnelles
  - Autres, Préciser.

Rubrique 3 : Utilisation des personnels
(Valorisation des ressources humaines)

- Avez-vous une politique de recrutement ? Pourquoi ?
- votre personnel est-il déclaré à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale ? Pourquoi ?
- Arrivez-vous à payer les salaires de vos agents ? Comment vous y prenez-vous dans ce cas ?

Rubrique 4 : Intégration institutionnelle et perception des risques
(Gestion des risques opérationnels)

- Votre activité est-elle reconnue légalement ? Pourquoi ?
- Payez-vous les taxes à l'État ? Pourquoi ?
- Comptez-vous déclarer votre entreprise ?

La **première rubrique** permet de récolter des informations sur les éléments constitutifs de la TPE. Les questions se rapportent aux antécédents de la TPE et à sa structuration institutionnelle. L'aspect général de cette rubrique a permis d'avoir des informations sur les dénominations des TPE, la date de création, l'effectif, le secteur d'activité, le capital investi au départ, le statut juridique, le chiffre d'affaires, nous donnant ainsi une photographie des caractéristiques générales de notre échantillon comme présentée sur le tableau 4 (p. 244).

Unités	Nbre années d'existence	Salariés	Secteur d'activité	Capital initial	Forme juridique	Chiffred'affaires
TPE-1	7 ans (2007)	1	Commerce	1 500 €	SURL	475 000 €
TPE-2	6 ans (2008)	7	Service	6 000 €	SARL	71 000 €
TPE-3	25 ans (1989)	9	Commerce	18 000 €	SURL	237 000 €
TPE-4	4 ans (2010)	5	Commerce	3 000 €	SURL	237 000 €
TPE-5	15 ans (1999)	6	Commerce	6 000 €	SURL	237 000 €
TPE-6	16 ans (1998)	6	Commerce	7 500 €	SURL	285 000 €
TPE-7	5 ans (2009)	1	Service	1 200 €	SURL	26 000 €
TPE-8	9 ans (2005)	9	BTP	15 000 €	SURL	190 000 €
TPE-9	9 ans (2005)	9	BTP	12 000 €	SURL	190 000 €
TPE-10	14 ans (2000)	8	BTP	15 000 €	SURL	285 000 €
TPE-11	13 ans (2001)	7	BTP	13 000 €	SURL	237 000 €
TPE-12	13 ans (2001)	1	BTP	3 000 €	SURL	47 000 €
TPE-13	10 ans (2004)	8	BTP	10 000 €	SURL	166 000 €
TPE-14	13 ans (2001)	5	BTP	3 000 €	SURL	47 000 €
TPE-15	14 ans (2000)	2	BTP	2 000 €	SURL	71 000 €
TPE-16	17 ans (1997)	8	BTP	12 000 €	SURL	214 000 €
TPE-17	16 ans (1998)	9	BTP	4 000 €	SURL	142 000 €
TPE-18	10 ans (2004)	6	BTP	7 000 €	SURL	118 000 €
TPE-19	9 ans (2005)	7	BTP	3 000 €	SURL	95 000 €
TPE-20	20 ans (1994)	10	Service	15 000 €	SURL	237 000 €
TPE-21	7 ans (2007)	7	Service	15 245 €	SURL	190 000 €
TPE-22	9 ans (2005)	5	Service	19 818 €	SURL	118 000 €
TPE-23	14 ans (2000)	7	Service	13 720 €	SURL	166 000 €
TPE-24	6 ans (2008)	1	Artisanat	700 €	SURL	16 000 €
TPE-25	9 ans (2005)	4	Service	700 €	SURL	16 000 €
TPE-26	6 ans (2008)	15	Industrie du bois	27 000 €	SARL	237 000 €
TPE-27	5ans (2009)	2	Commerce	4 000 €	SURL	38 000 €
TPE-28	14 ans (2000)	3	Informatique	12 000 €	SURL	23 000 €
TPE-29	9 ans (2005)	1	Informatique	1 500 €	SURL	4 000 €
TPE-30	4 ans (2010)	3	Commerce	4 500 €	SURL	9 000 €
TPE-31	24 ans (1990)	7	BTP	3 000 €	SURL	71 000 €
TPE-32	24 ans (1990)	3	Service	6 000 €	SURL	71 000 €
TPE-33	5 ans (2009)	2	Commerce	150 €	SURL	4 000 €
TPE-34	9 ans (2005)	6	Commerce	150 000 €	SURL	237 000 €
TPE-35	6 ans (2008)	14	Service	5 000 €	SARL	71 000 €
TPE-36	8 ans (2006)	3	Service	3 000 €	SURL	4 000 €
TPE-37	24 ans (1990)	2	Commerce	1 500 €	SURL	4 000 €
TPE-38	9 ans (2005)	13	Service	10 000 €	SURL	118 000 €
TPE-39	5 ans (2009)	4	BTP	9 000 €	SURL	9 000 €
TPE-40	6 ans (2008)	10	Service	9 000 €	SURL	71 000 €
TPE-41	5 ans (2009)	4	Commerce	7 600 €	SURL	33 000 €
TPE-42	7 ans (2007)	13	Service	10 500 €	SURL	380 000 €
TPE-43	5 ans (2009)	3	Commerce	6 000 €	SURL	23 000 €
TPE-44	5 ans (2009)	2	Commerce	4 500 €	SURL	11 000 €
TPE-45	19 ans (1995)	5	Commerce	4 500 €	SURL	190 000 €
TPE-46	7 ans (2007)	1	Commerce	1 500 €	SURL	4 000 €
TPE-47	10 ans (2004)	4	Commerce	10 500 €	SURL	118 000 €
TPE-48	10 ans (2003)	10	Service	4 500 €	SARL	23 000 €
TPE-49	14 ans (2000)	1	Service	150 €	SURL	11 000 €
TPE-50	7 ans (2007)	3	Service	220 €	SURL	28 000 €

Tableau 4 : Caractéristiques générales des TPE

Avec la connaissance des antécédents organisationnels et fonctionnels, nous avons pu établir l'âge des entités et avoir une idée plus précise sur le niveau de capital mobilisé lors de la création de chaque TPE de notre échantillon.

La **deuxième rubrique** fait apparaître des questions relatives à la construction d'un système d'information comptable ainsi que la perception qu'en ont les TPE. Par ailleurs, les questions relatives au chiffre d'affaires éclairent la spécificité de ce type d'organisation que nous soulignons dans cette thèse. En plus, les questions relevant des antécédents de microfinancement fournissent des réponses sur le niveau de coopération entre la TPE et l'EMF et partant, leur degré d'adhésion aux formes de pratiques managériales préconisées par la réglementation. Cette rubrique est une synthétisation de la manière d'aborder la question de la coopération.

La **troisième rubrique** s'intéresse à la valeur des ressources humaines. Les questions développées permettent de cerner le mode de recrutement, de préciser les traitements socio-fiscal et salarial des employés. La conjonction de ces éléments met en évidence le statut réel des effectifs et les risques possibles découlant du degré de qualité des ressources humaines.

La **quatrième rubrique** aborde les points marquant la conformation institutionnelle totale à travers les taxes municipales, l'impôt sur les revenus. Le questionnement qui y est développé éclaire également la dimension processuelle d'une volonté de se conformer à la réglementation. Les réponses vont faire apparaître les contingences et les difficultés qui influencent les perspectives institutionnelles de la TPE.

2.3 .1.2 Entretien des EMF

Pour ce qui est des établissements de microfinance, nous avons également utilisé des entretiens semi-directifs qui ont été complétés par une analyse documentaire. Afin d'obtenir des précisions sur les pratiques managériales et les logiques d'accompagnement auxquelles s'astreignent les établissements de microfinance, douze entretiens qualitatifs exploratoires ont été réalisés. Huit personnes de statut cadre issus des établissements publics et quatre cadres d'établissements privés ont été interrogés.

Avec beaucoup de patience, nous avons pu établir des contacts fructueux avec une partie des acteurs de l'activité microfinancière. Ceci nous a permis de comprendre à travers le discours des interviewés leurs comportements en termes de coordination interne et de coopération.

En dépassant l'observation, nous nous sommes inscrit dans une perspective d'enrichissement de notre intuition de départ qui prédit que la configuration du marché de la microfinance est paradoxale à cause de la présence de contingences endogènes et exogènes. Suite à cette

assertion, l'objectif général de note recherche vise tout naturellement à contribuer à la compréhension de l'impact de l'institutionnalisation sur les pratiques managériales des EMF. Lors de la construction du guide d'entretien, nous avons considéré que nous ne devions pas nous limiter aux seuls éléments apparents tels que l'enseigne commerciale et la typologie organisationnelle. Notre guide d'entretien met en effet en relief les questions relatives aux risques opérationnels et clientèle.

Nous avons cherché, dans un premier temps, à situer les établissements de microfinance constituant notre échantillon à partir des questions relatives à la conformité réglementaire. En second lieu, nous avons demandé à nos interlocuteurs de décrire leur organisation comptable. Ensuite, nos interlocuteurs ont été invités à définir la qualité des effectifs. Enfin, au terme du guide entretien, les questions posées ont permis d'évoquer les risques, donnant ainsi l'occasion aux personnes interrogées de dévoiler leurs pratiques au regard de la réglementation et partant, les exigences liées aux procédures d'accompagnement des TPE.

Les interviewés ont pu faire ressortir les déterminants de l'offre et les conditions requises à la demande d'un microcrédit. Il faut toutefois relever que chaque fois que le besoin se faisait sentir, nous avons relancé nos interlocuteurs leur permettant ainsi de relater les difficultés rencontrées et les perspectives possibles en matière d'octroi de microcrédit. Ces ultimes questions ont donné la possibilité aux interviewés, tout en donnant des réponses, de formuler leurs opinions sur les contraintes environnementales qui pèsent sur la coopération EMF/TPE.

L'articulation ainsi décrite a motivé la construction du guide d'entretien tel que présenté en page suivante.

Encadré 2 : guide d'entretien, déterminants des pratiques managériales des EMF

Rubrique 1 : Conformité réglementaire

- Statut juridique ? : 1ère catégorie, 2ème catégorie, 3ème catégorie
- Capital ? : non obligatoire, moins de 50 M, plus de 50 M
- Répartition du Capital ? : sociétaire à plus de 20%, nombre de sociétaires
- Répartition proportionnelle ? : public, privé
- Fonds patrimoniaux ? : inférieur ou égal à 50 M de FCFA, de 51 à 100 M de FCFA, plus de 100 millions de FCFA, précisez
- Rapport sur Engagement ?
- Fonds propres : inférieur ou égal 50 M de FCFA, de 51 à 100 M de FCFA, plus de 100 millions de FCFA ?, précisez
- Rapport sur Engagement ?

Rubrique 2 : Système d'information comptable

- Produisez-vous les documents comptables suivants ? (journal de caisse, compte d'exploitation, bilan d'exercice, autres documents comptables)
- Transmettez-vous aux Organes de contrôle de la COBAC à date régulière les documents suivants ? : bilan de la situation comptable, déclaration des participants, calcul des fonds patrimoniaux, calcul des fonds propres, calcul du ratio de couverture des risques, calcul du ratio de couverture des immobilisations, calcul du rapport de liquidités, déclaration des crédits en faveur des associés, dirigeants et personnels

Rubrique 3 : Valeurs des ressources humaines

- Quels sont vos effectifs en nombre (cadres, agents de maîtrise, employés de bureau) ?
- Votre personnel opérationnel a-t-il une expérience bancaire ?
- Quelle est la répartition des effectifs par qualification académique (formation primaire, formation secondaire, formation universitaire, CAP banque, BEP banque, diplôme supérieur de banque) ?

Rubrique 4 : Gestion des risques opérationnels

- Arrivez-vous à respecter le coefficient de couverture ?
- Quel est votre mode de refinancement ? (refinancement bancaire, organisation internationale, personne physique, personne morale, recyclage de l'épargne-client) Pourquoi ?
- Qui sont vos principaux clients ? (PME; Personnes physiques ; TPE ; Autres)
- Comment jugez-vous la qualité des dossiers de demande de crédit des Très Petites Entreprises ? (Médiocre ; mauvais ; passable ; moyen ; assez bon ; bon ; très bon)
- Demandez-vous des états comptables intermédiaires ?
- quel est votre comportement lorsque vous n'avez pas toute l'information sur la très petite entreprise ?

La fiabilité des informations récoltées a incontestablement été dépendante de la souplesse de nos interviews. Un travail d'approche a été réalisé en vue d'harmoniser les points de vue sur les objectifs de notre recherche. Plusieurs rencontres exploratoires ont permis de fixer le cadre des entretiens.

Dans la démarche d'interview, nous avons procédé de la même manière qu'avec les TPE. Nous sommes partis du général pour arriver à l'essentiel, tout en sollicitant plus de clarté avec des questions complémentaires chaque fois que nous estimions qu'une information méritait plus de détails et plus de précision surtout en ce qui concerne le processus de coopération. Cette technique a permis d'obtenir un éclairage intéressant sur les pratiques en la matière.
A l'issue du traitement des réponses, nous sommes censé situer la légitimité de base de la firme, son secteur d'activité, sa structuration ; identifier les pratiques managériales, extraire les motivations fondamentales, apprécier l'ouverture de l'organisation à l'insertion institutionnelle.

2.3.2 Les entretiens

Selon le Petit Robert (Edition 2012), l'entretien est défini comme « une conversation, une discussion, un dialogue, une entrevue, une interview ». Cette assertion vient confirmer les travaux de certains auteurs qui estiment que l'entretien est une conversation (Kahn et Cannell, 1957) pour recueillir des informations, en relation avec des objectifs fixés (Grawitz, 1996). Nous avons choisi de privilégier la prise de note car (dans cette partie de l'Afrique) c'est une posture qui donne à l'interviewé l'impression d'être écouté attentivement parce qu'il est important : c'est le « syndrome du maître d'école ».

Pendant le déroulement des entretiens, nous avons respecté (autant que faire se peut) la chronologie du guide d'entretien car nous avons, pendant quelques rares moments, dû recadrer de légers dépassements, aussi bien pour les EMF que pour les TPE. Pour ce qui est des EMF, nous avons effectué 12 entretiens dans 5 organisations microfinancières. Avec une durée moyenne d'entretien de 75 minutes comme l'indique le tableau 5 en page 249 (le plus court : 40 minutes ; le plus long : 120 minutes).

EMF PUBLIC 1	
Directeur Général	90 minutes
Directeur Gén. adjoint	80 minutes
Responsable projets	40 minutes
EMF PUBLIC 2	
Administrateur Général	90 minutes
Adm. Général adjoint	120 minutes
Directeur projets	60 minutes
Comptable	45 minutes
Cadre administratif	40 minutes
EMF PRIVE 1	
Directrice Gén. adjointe	120 minutes
EMF PRIVE 2	
Directeur commercial	40 minutes
Chargée de Clientèle	90 minutes
EMF PRIVE 3	
Chargée de Clientèle	90 minutes

Tableau 5 : Synthèse de la durée des entretiens

A cause de la qualité des interviewés, la période des entretiens en profondeur s'est étalée sur une période relativement longue. Nous avons eu, avec des cadres des différents établissements de microfinance, de nombreuses discussions qui se sont étalées sur deux ans. Le niveau de responsabilité des répondants au sein de leurs organisations respectives nous a permis d'aller en profondeur dans nos questionnements abordant ainsi la problématique des pratiques transgressives sans (bien entendu) demander leur rapport à ces pratiques. En utilisant trois points de passage (Rubin et al., 1995) dans la conduite de nos entretiens à savoir l'introduction de contact, l'investigation pour compléter les réponses et l'implication pour définir les représentations, nous avons pu dépasser le cadre du guide qui ne représente pas la totalité des questions posés aux interviewés. En effet, des questions spontanées sont nées au contact de la personnalité de l'interviewé. Elles ont permis de solliciter une précision au détour d'une boutade, de tester une induction.

L'organisation thématique de notre guide d'entretien a privilégié une certaine formalisation des questions principales afin de pouvoir servir de repère car les points n'étaient pas toujours abordés de manière systématique. Dans le déroulement de l'entretien, la conduite de ce dernier a régulièrement suivi l'intérêt visible du répondant par rapport à l'un ou l'autre des thèmes contenus dans le guide d'entretien. Toutefois, en conformité avec les prescriptions de Guibert et Jumel (1987) nous avons facilité l'expression de l'interlocuteur, abordé tous les thèmes et observé une neutralité face aux réponses. Nous avons dans nos entretiens, des extraits (formes ouvertes) appelés verbatim dont la représentation synthétique figure dans le tableau 6 (pages 250-251).

	EMF PUBLIC 1			EMF PUBLIC 2					EMF PRIVE 1	EMF PRIVE 2		EMF PRIVE 1
	Directeur Général	Dir. Général Adjt	Resp. Projets	Adm. Général	Adm.Génral-Adjt	Dir. Projets	Comptable	Cadre adm.	Dir. Générale Adjte	Direct. Com.	Chargée clt	Chargée clt
Conformité réglementaire	L'institution est sous la coupe du Ministère des PME. Donc vous vous doutez bien que les aspects réglementaires prévus par la COBAC ne nous regardent pas.	C'est vrai que la COBAC prévoit un certain nombre de choses sur le plan réglementaire, mais nous sommes en train de voir comment opérer les transformations organisationnelles	Avec notre situation actuelle, on ne sait pas trop où se situer mon cher, c'est le pays qui est comme ça…et cela ne nous permet pas d'avoir les coudées franches.	Tu viens à un moment où nous connaissons d'importantes difficultés. Ce qui est sûr, c'est que nous sommes en discussion avec la Primature de qui nous dépendons. La conformité réglementaire ?	En matière de réglementation, nous ne pouvons pas dire que nous allons nous intéresser au dispositif de la COBAC. Pour moi, pour y adhérer il nous faudrait être dans une des trois catégories désignées par Yaoundé ! Ce qui n'est pas le cas maintenant. Nous sommes une institution hybride. Yaoundé ne nous accompagne pas assez.	La direction actuelle est beaucoup plus préoccupé à trouver de l'argent pour renflouer les caisses avec le grand scandale que nous venons de connaître…Nous avons toujours fonctionné comme ça…	On ne respecte aucune règle.	Tout se passe comme vous pouvez l'observer	Nous respectons les principales normes de la COBAC. Mais il faut quand même reconnaître que le rapport sur engagement est quelques fois maquillé. Nous faisons tout pour être en conformité. Nous y tendons.	Nous sommes en règle par rapport à la COBAC	Puisque nous sommes en vue… cela veut dire que nous sommes à jour.	Nous respectons les conditions d'exercice des EMF de 1ère catégorie édictées par la COBAC
Système comptable	En l'état actuel des choses, nous tenons quand même à jour des états contenant nos engagements.	C'est quand même un peu léger… quelques états. Bon, pour ce qu'on est, compte tenu de notre statut nous avons des quand même des listes de débiteurs. C'est largement suffisant.	Aucune idée.	Par exemple la compta. Comment veux-tu que nous puissions fournir des documents à la COBAC quand on doit rendre exclusivement compte à	Sur le plan de l'information comptable. Rien de sérieux. Nous allons étudier la possibilité de certifier notre comptabilité. Mais le plus important, c'est d'abord de mettre en place une comptabilité	Mais quelle comptabilité, nous sommes une sorte de service administratif. La comptabilité comme demandée par la COBAC concerne des organismes privés de	Tout est fait comme si le flou était voulu : laxisme au montage des dossiers, une comptabilité sommaire sans états financiers	Mais vous parlez même de quoi. Déjà la simple comptabilité des salaires du personnel est un problème. A plus forte raison une grosse compta.	Pour preuve, il y a un contrôle interne des opérations et un commissaire aux comptes. Mais il y a encore quelques efforts à faire… Nous allons améliorer le système avec le temps.	La comptabilisation de nos opérations est nécessaire. Donc nous avons un outil comptable.	Nous avons un suivi comptable correct des opérations. Cela se voit déjà au niveau de la reproduction des actes	Nous avons une comptabilité régulière. Nous n'avons pas envie de subir en cas de contrôle de la COBAC. Même s'ils ne se pointent pas souvent,

				la Primature	viable !?!	microfinance !?! pas nous ! je pense hein ?		C'est trop demander			passés avec la clientèle	vaut mieux prévenir que guérir.
Valeurs des Ressources Humaines	Nous venons d'horizons divers et n'avons pas d'expérience bancaire en tant que telle.	La question du personnel est un véritable problème. Pas d'expérience financière pour la plupart. Le nombre, je ne sais pas… ça va ça vient.	Aucune idée.	Nous ne formalisons pas ce genre d'informations. Nous avons quelqu'un qui n'est pas du métier. Nous allons voir comment faire pour déjà renforcer ses capacités…	C'est un foutoir. Aucune information disponible. La personne qui doit gérer cela est une ancienne hôtesse de l'air ! Que voulez avoir comme résultat en termes d'information organisée ?	Je ne sais pas, ce n'est pas mon domaine... Mais je suis en train de voir avec le Chef comment organiser le travail	Aucune information là-dessus. Ce que je sais, c'est que les gens ici n'ont pas d'expérience bancaire	Je ne sais pas trop, je suis en train d'apprendre. Je viens du secteur aérien.	Il va être un peu difficile de donner une catégorisation en termes de compétences, mais ce que je peux dire c'est que le personnel n'est pas suffisamment formé.	C'est là pour l'instant le point qui présente quelques faiblesses. Mais on y travaille…	La plupart des personnes n'ont pas de formation bancaire ou financière. Ils apprennent sur le tas.	Nous avons eu quelques stages pour nous familiariser aux techniques du métier. Bon, on fait avec… on va progresser. L'essentiel c'est de ne pas commettre de bêtises graves.
Gestion des Risques opérationnels	Pas de contraintes, style COBAC. Nous avons l'appui financier du Gouvernement. Pour les emprunteurs, ils sont souvent recommandés …	Les fonds gérés par nous proviennent de l'Etat… alors, on fait ce qu'on nous demande de faire. De toute manière en cas de difficulté c'est l'Etat qui assure.	Que les clients soient bons ou mauvais c'est pareil… Les instructions viennent du sommet.	Bon, il faut dire que mon arrivée à ce poste coïncide avec les difficultés de l'agence. Donc je ne peux vraiment rien dire, sauf que le constat est là : on manque de sous…	C'est le laxisme généralisé, non respect des procédures, interférence politique, clientélisme inversé, dérive en matière d'octroi de crédits, confusion des missions. On privilégie les PME au détriment des TPE	Déjà, nous n'avons pas de guide de procédures. Je pense que cela est voulu par la hiérarchie. Cela permet de naviguer dans le flou. Peut-être que cela arrange certaines personnes. Je n'en sais trop rien…	A partir du moment où le minimum n'est pas fait en compta, il n y a aucun moyen pour gérer toute forme de risque…	Ce n'est pas mon domaine…	Nous faisons tout pour répondre aux attentes de la COBAC. Nous avons des dépôts assurés par les sociétaires. Nous visons les salariés. Les TPE ont trop de lacunes en matière de comptabilité sur leurs activités.	C'est le service des engagements qui peut y répondre. Mais je pense que c'est respecté. Nous avons des dépôts, mais un refinancement institutionnel est souhaité. Nous travaillons beaucoup plus avec de salariés	Nous respectons les exigences de la COBAC. Mais il faut dire que les TPE nous causent beaucoup de problèmes, alors on préfère les salariés.	Trop de problèmes avec les TPE. Du coup notre situation financière n'est pas très bonne. Le refinancement est difficile. De plus en plus nous privilégions les salariés

Tableau 6 : Synthèse des verbatim

En ce qui concerne les TPE, cette collecte d'informations s'est opérée auprès de cinquante propriétaires dirigeants, avec une durée moyenne de l'entretien de quarante minutes.

Notre ambition est de jauger, au travers d'interviews des propriétaires dirigeants de TPE, leurs comportements, attitudes et stratégies individuelles, c'est-à-dire les déterminants d'action mis en évidence. Selon Crozier et Friedberg (1977), l'analyse du fonctionnement des organisations passe par l'observation des attitudes, comportements et stratégies de ses membres, par l'évaluation de leurs capacités spécifiques ainsi que des pressions de toutes sortes qui influencent leurs marges de manœuvre et impriment leurs logiques d'action. C'est de cette manière que nous pouvons comprendre la rationalité de ces comportements en plongeant dans leur univers.

Le guide d'entretien a donc pour objectif, en contexte gabonais, de permettre l'identification des déterminants de l'engagement des EMF envers les TPE à travers la coopération au regard de la pression institutionnelle. Il s'agit aussi de mettre en lumière d'autres déterminants susceptibles d'avoir une influence sur cet engagement, notamment exogènes.

Les déterminants exogènes sont les éléments caractéristiques de l'environnement extérieur des TPE sur lesquels elles n'ont pas de pouvoir d'inflexion. Les TPE ne peuvent donc pas les infléchir car ils sont relatifs à la réglementation, au contexte de la République Gabonaise.

L'éclairage dans notre contexte de recherche provient des données qualitatives et dans une moindre mesure de données quantitatives (capital initial, effectif, chiffre d'affaires) qui permettent d'identifier les conditions de l'engagement coopératif.

De notre échantillon par choix raisonné de TPE, nous avons extrait et classé les informations issues des entretiens des acteurs. Nous mettons ainsi en évidence les configurations managériales de chaque TPE que nous allons confronter à la réalisation de l'engagement coopératif EMF/TPE.

Grâce au guide d'entretien, nous évaluons les pratiques managériales des TPE. Le dépouillement qui s'en suit permet d'établir un tableau de données brutes duquel nous avons extrait la représentation synthétique figurant en tableau 7 (pages 253-254).

Ind.	R1. Age	2. Eff	3. Sect_Act	4. Act_Princ	5. K_Initial	6. Stat_Jur	7. Tenue_ Compta	7a. C.J.	7b. C M.	8. compta.1	9. Tenuel	10. Si oui	11. Si non	12. CA journ.	13. Crédits	14. Crédits	15. taxe	16. taxel	17. Recrt	18. recrtl	19. Secu	20. SSI	21. sal	22. sall	23. Legalite	24. légal	25. Décla
TPE1	12/06/2007	1	Commerce	Alim. générale	1 000 000	SURL	N			Moyens	Oui	Facilitat°		1 000 000	Eco. Perso.		oui		non	Pas besoin de M.O	Non		oui		oui		
TPE2	19/08/2008	7	Service	Couture	4 000 000	SARL	N			pas important	non		Aff. perso.	150 000	Eco. Perso.		oui		non	On travaille entre	Non	Jeune entrep	oui		oui		oui
TPE3	10/03/1989	9	Commerce	Prod et vte pain	12 000 000	SURL	N			pas besoin	non		moyens	500 000	Eco. Perso.		oui		non	pas de qualif. exigée	Non	charges	oui		oui		
TPE4	20/08/2010	5	Commerce	Alim. générale	2 000 000	SURL	N			pas important	non		charges	500 000	Eco. Perso.		oui		non	Pas de qualif	Non	charges	oui		oui		
TPE5	24/02/1999	6	Commerce	Alim. générale	4 000 000	SURL	0	Jour.						500 000	Banque		oui		non	pas de qualif.	Non	charges	oui		oui		
TPE6	23/06/1998	6	Commerce	Alim. générale	5 000 000	SURL	N			Pas besoin	non		charges	600 000	Eco. Perso.		oui		non	pas de qualif.	Non	charges	oui		oui		
TPE7	23/06/2009	1	Service	Coiffure	800 000	SURL	N			Pas Besoin	non		moyens	55 000	EMF		oui		non	Pas besoin de personnel	Non	charges	oui		non	démar	oui
TPE8	01/12/2005	9	BTP, constr. SO	Construction	10 000 000	SURL	0	Jour.						400 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE9	05/12/2005	9	BTP, constr. SO	Construction	8 000 000	SURL	0		Mens.					400 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	charges	oui		oui		
TPE10	05/12/2000	8	BTP, constr. SO	Construction	10 000 000	SURL	0	Jour.						600 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE11	15/05/2001	7	BTP, constr. SO	Construction	9 000 000	SURL	0		Mens.					500 000	Famille		oui		oui		Non	charges	oui		oui		
TPE12	12/11/2001	1	BTP, constr. SO	Fournit. fer à bét.	2 000 000	SURL	N			Pas besoin	non		moyens	100 000	Eco. Perso.		oui		non	Pas de Personnel	Non	Je suis seul	oui		oui		
TPE13	26/10/2004	8	BTP, constr. SO	Construction	7 000 000	SURL	0	.	Mens					350 000	Eco. Perso.		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE14	15/11/2001	5	BTP, constr. SO	Construction	2 000 000	SURL	N			Pas besoin	non		moyens	100 000	EMF		oui		oui		Non	charges	oui		oui		
TPE15	06/02/2000	2	BTP, constr. SO	Fournit. fer à bét.	1 500 000	SURL	N			Pas besoin	non		dépenses	150 000	Famille		oui		oui		Non	charges	oui		oui		
TPE16	12/04/1997	8	BTP, constr. SO	Menuiserie	8 000 000	SURL	0	Jour.						450 000	Eco. Perso.		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE17	23/01/1998	9	BTP, constr. SO	Construction	3 000 000	SURL	N			pas besoin	non		moyens	300 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	charges	oui		non	Proc. long	oui
TPE18	12/06/2004	6	BTP, constr. SO	Construction	5 000 000	SURL	N			Pas besoin	non		moyens	250 000	EMF		oui		non	pas de qualif. exigée	Non	charges	oui		oui		
TPE19	12/02/2005	7	BTP, constr. SO	Maintenance bât.	2 000 000	SURL	0		Mens.					200 000	Famille		oui		oui		Non	charges	oui		oui		
TPE20	13/06/1994	10	Service	Vte prod. pharma	10 000 000	SURL	0	Jour.						500 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE21	11/07/2007	7	Service	Vte prod. pharma	10 000 000	SURL	0	Jour.						400 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE22	04/10/2005	5	Service	Vte prod. pharma	13 000 000	SURL	0	Jour.						250 000	Eco. Perso.		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE23	06/01/2000	7	Service	Vte prod. pharma	9 000 000	SURL	0	Jour.						350 000	Eco. Perso.		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE24	23/01/2008	1	Artisanat	Product°objets d'art	500 000	SURL	N			Pas besoin	non		moyens	35 000	Eco. Perso.		oui		non	Pas besoin de personnel	Non		oui		non	Proc. long	oui
TPE25	14/09/2005	4	Service	Coiffure	500 000	SURL	0	Jour.						35 000	Tontine		oui		oui		Non		oui		non		oui
TPE26	12/04/2008	15	Transport	Trpt de grumes	18 000 000	SURL	0	Jour.						500 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE27	21/01/2009	2	Commerce	Alim. générale	3 000 000	SURL	N			Pas important	non		inutile	80 000	Eco. Perso.		oui		oui		Oui		oui		oui		

TPE28	15/09/2000	3	Service	Vte prod. Inform.	8 000 000	SURL	0	Jour.						50 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	Pas de cont de travail	oui		oui		
TPE29	25/02/2005	1	InforTéléco	Informatique	1 000 000	SURL	0	Jour.						10 000	Eco. Perso.		oui		non	Pas besoin de personnel gère seule	Non	police d'assur	non	utilise épargne	oui		
TPE30	01/03/2010	3	Commerce	Débit de boisson	3 000 000	SURL	0	Jour.						20 000	Tontine		oui		oui		Non	Pas de contra de travail	oui		non	dossier en cours	oui
TPE31	13/12/1990	7	BTP, constr. SO	Prod° vte Agrég	2 000 000	SURL	0	Jour.						150 000	Eco. Perso.		oui		non	pas de qualif. exigée	Non	Pas de contra de travail	oui		oui		
TPE32	13/02/1990	3	Service	Librairie	4 000 000	SURL	0	Jour.						150 000	Famille	Eco. perso	oui		non	On travaille en famille	Non	Pas nécessaire	oui		oui		
TPE33	20/04/2009	2	Commerce	Epicerie	100 000	SURL	N			Pas nécessaire	Oui	Facilite Ges		10 000	Eco. Perso.		non	Informel	non	Je gère seule	Non	Pas moyens.	oui		non	activité survie	non
TPE34	12/06/2005	6	Commerce	Vente, loc.véhic.	100 000 000	SURL	0	Jour.	Mens.					500 000	Famille	Eco. perso	oui		non	On travaille en famille	Non	police d'assur	oui		oui		
TPE35	05/04/2008	14	Commerce	Cosmétique	3 500 000	SARL	0	Jour.						150 000	Eco. Perso.		oui		non	pas de qualif. exigée	Non	persl de passage	oui		oui		
TPE36	04/02/2006	3	Service	Coiffure	2 000 000	SURL	0	Jour.						10 000	Famille	Eco. perso	oui		oui		Non	Pas de contra de travail	oui		oui		
TPE37	11/01/1990	2	Commerce	Mercerie	1 000 000	SURL	0	Mens.						10 000	Eco. Perso.		non		non		Non	Pas nécessair	oui		oui		
TPE38	25/05/2005	13	Service	Vte prod. pharma	7 000 000	SURL	0	Jour.	Mens					250 000	Banque		oui		oui		Oui		oui		oui		
TPE39	10/03/2009	4	BTP, constr. SO	Construction	6 000 000	SURL	0		Mens.					20 000	Famille	Tontine	oui		oui		Non	Pas nécessair	oui		oui		
TPE40	23/07/2008	10	Service	Rest. rapide	6 000 000	SURL	0	Jour.						150 000	Famille	Eco. perso	oui		oui		Non	Pas de contra de travail	oui		oui		
TPE41	15/01/2009	4	Commerce	Débit de boisson	5 000 000	SURL	0	Jour.						70 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	Pas nécessair	oui		oui		
TP4E2	23/10/2007	13	Service	Bar-Restaurant	7 000 000	SURL	0	Jour.						800 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	Personnel de passage	oui		oui		
TP43	13/11/2009	3	Commerce	Débit de boisson	4 000 000	SURL	0	Jour.						50 000	Eco. Perso.		non	Sur le tas	non	Pas nécessaire	Oui		oui		oui		
TPE44	05/03/2009	2	Service	Rest. rapide	3 000 000	SURL	0	Jour.						25 000	Eco. Perso.		oui		non	Se fait sur des affiches	Non	Personnel de Passage	oui		oui		
TPE45	21/06/1995	5	Commerce	Epicerie	3 000 000	SURL	0	Jour.						400 000	Eco. Perso.		oui		non	On travaille en famille	Non	Pas nécessair	oui		oui		
TPE46	15/12/2007	1	Commerce	Vente pc. Téléph.	1 000 000	SURL	N			Pas nécessaire	Oui	Meilleure gestion		10 000	Eco. Perso.		oui		non	Je gère seul ma structure	Non	C'est inutile	oui		oui		
TPE47	03/03/2004	4	Commerce	Vente Appareils Hi-Fi	7 000 000	SURL	0	Jour.						250 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	nouvellemen créée	oui		non		non
TPE48	02/02/2003	10	Service	Entretien Cr Esp Vrt	3 000 000	SARL	0		Mens.					50 000	Eco. Perso.		oui		oui		Non	Proc. en cours	oui		non		non
TPE49	21/04/2000	1	Service	Cordonnier	100 000	SURL	N			Pas important	Oui	Pour éval. patrimoine		25 000	Eco. Perso.		oui		non	Seul à gérer mon activité	Non	police d'assur	oui		non	activité survie	oui
TPE50	23/08/2007	3	Service	Coiffure	150 000	SURL	0	Jour.						60 000	EMF	Eco. perso	oui		non	travail en famille	Non	police d'assur	oui		non		oui

Tableau 7 : Centralisation des données relatives aux TPE

Par la suite, en ce qui concerne les TPE, une représentation matricielle (tableau 8 ci-dessous) organisée en six colonnes et comprenant les éléments d'appréciation, nous a permis de répertorier, autant de réponses directes ou ouvertes (verbatim) que de TPE sur autant de lignes.

Nous avons attribué une ligne à chaque TPE et attribué les colonnes aux éléments de réponses qui sont directement liés aux comportements managériaux en phase avec la réglementation. Ces éléments ont fait l'objet d'une appréciation en mettant un signe (+) ou un signe (-). Le signe (+) désigne que la TPE a un comportement favorable alors que le signe (-) désigne au contraire que la TPE a un déficit en termes de management. La seconde colonne a été réservée aux justifications, motivations et contingences évoquées et subies. La dernière colonne est réservée aux conclusions pour chaque TPE en termes d'appropriation de la réglementation. Elle peut être positive ou négative. Ainsi, nous avons tenté d'interpréter les propos des acteurs et de donner notre jugement. Il n'en demeure pas moins que certaines réponses ne figurant pas dans notre tableau matriciel nous ont parfois aidé à affiner une conclusion.

Cet outil de présentation des informations par éléments dimensionnels a servi à faciliter et compléter le travail d'interprétation et d'analyse nous permettant d'évaluer la qualité des pratiques managériales susceptibles de favoriser toute forme de coopération. Ce tableau se présente comme suit :

	Appréciation des DIMENSIONS				Appropriation institutionnelle
Unités	Conformité Réglementaire	Système d'Information Comptable	Valeur des Ressources Humaines	Gestion des Risques Opérationnels	Conclusions pour chaque TPE
TPE	+	-	-	-	
TPE					

Tableau 8 : degré des pratiques managériales des TPE

S'il est vrai que l'essentiel de notre recherche est porté par nos entretiens exploratoires semi-directifs, il faut tout de même signaler que l'usage d'analyses documentaires nous a permis d'enrichir notre compréhension des cas étudiés. Ce sont « deux sources incontournables lorsque l'on s'intéresse aux acteurs, à l'organisation et aux comportements des acteurs dans l'organisation » (Wacheux, 1996).

2.3.3 La revue documentaire

L'analyse de la revue documentaire est une autre source d'enrichissement de la compréhension des acteurs. Cette approche, conformément à notre posture épistémologique, permet de développer des propositions. Nous avons donc, dans un souci de fiabilité, veillé à construire nos propositions en tenant compte des conditions historiques dans lesquelles les rapports des acteurs du marché de la microfinance institutionnelle ont évolué et, à établir des liens entre les pratiques managériales et le contexte économico-socio-institutionnel.

Cette analyse documentaire est d'autant plus importante qu'elle apparait comme un complément informationnel aux entretiens, notamment pour expliciter historiquement et contextuellement les processus managériaux des cas des firmes et même, aborder certains points comportementaux n'ayant pas été retenus lors des entretiens. Cette source d'informations est cruciale pour notre recherche car certaines données sont uniquement disponibles sur des rapports d'organismes de tutelle supranationaux. C'est là pour nous un point fort qui favorise la triangulation entre les informations tirées des entretiens et les supports documentaires internes ou externes. Cependant leur acquisition n'est pas toujours chose aisée, principalement en ce qui concerne les documents internes.

Tout d'abord au niveau de la TPE en général, il faut savoir que les supports papier relatant de manière périodique et claire la marche de son activité sont souvent très rares. Ensuite, en ce qui concerne les EMF, la jeunesse du marché fait planer une crainte de voir les indicateurs d'activité se retrouver sur la place publique. Cette situation ne s'est pas révélée pour autant comme un frein pour nous car nous avions décidé au départ de cette enquête de ne pas nous attarder sur la mobilisation des informations chiffrées compte tenu de la suspicion ambiante et de l'inexactitude présumée des données chiffrées éventuelles.

Aussi, sur ce point de notre travail de recherche, nous avons essentiellement fait appel aux documents externes. Cette démarche a été facilitée par la fourniture documentaire de sites Internet, les rapports annuels et les revues concernant les aspects d'évolution de la microfinance. Une recherche plus générale sur internet a consisté à rechercher des articles de presse en ligne relatifs à l'examen du développement du secteur de la microfinance et son impact sur l'entrepreneuriat. Certains de ces documents ont servi à alimenter l'analyse de cas d'entreprises au niveau des pratiques. Dans ce qui suit, nous présentons les techniques et les modes opératoires adoptées dans cette recherche pour l'exploitation des données.

2.4 Modes d'exploitation et de traitement des données

Après la mise en lumière des procédures de recueil des données, nous présentons dans cette partie les modalités d'exploitation des données qualitatives que nous avons retenues.

Cette présentation vise à conforter notre démarche scientifique qui entend respecter un certain nombre d'étapes nous permettant de dévoiler la réalité du terrain afin de discuter, confronter les données empiriques recueillies lors de la collecte aux apports théoriques. « Cette confiance en soi est renforcée par un ancrage de proximité, par le fait que les données ont été collectées dans le voisinage immédiat d'une situation spécifique, plutôt que par courrier ou par téléphone » (Miles B. et Huberman M., 2010).

Le traitement qui suit la collecte des données est un exercice délicat car il faut essayer de ne pas altérer les discours des individus interrogés en adoptant une formulation permettant d'identifier des facteurs afin d'assurer des interprétations des informations obtenues.

Les différentes descriptions des auteurs se fondent sur le principe que l'information est collectée sous forme de notes manuscrites ou dictées sur le terrain (Miles et Huberman, 2010). Mais, la diversité des méthodes montre l'absence de standardisation de l'exploration et de l'analyse du discours.

En effet, plusieurs auteurs (Gavard-Perret et al., 2008) ont proposé des cheminements qui consistent à détacher des éléments du discours de leur contexte, en les isolant du corpus d'ensemble pour ensuite les regrouper en catégories, thèmes ou rubriques. Mais pour ce faire, « (…) la connaissance du contexte est importante pour comprendre le discours » (Wacheux, 1996) et l'intégrer « (…) dans des catégories définies en fonctions de l'objectif de la recherche » (Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger, 2001).

Prolongeant cette idée, Blanchet et Gotman (2001) affirment que le discours est « une production et non pas une donnée. C'est une lecture orientée. (…) [L'analyse] contribue à son tour à sculpter le message et le sens qui va en être dégagé ». D'autres enfin, parlant de décontextualisation/recontextualisation (Tesch, 1990) et de déconstruction/reconstruction des données (Deslauriers, 1991), introduisent la notion de « démassification » des données textuelles.

Pour ce qui est de notre mode d'exploitation des données, nous avons écarté des informations n'ayant pas de lien avec nos facteurs. Toutefois, certaines ont été retenues parce qu'elles nous

facilitaient l'explicitation grâce à leur approfondissement thématique. Ce travail nous a permis d'identifier des facteurs que nous avons liés à des verbatim.
En d'autres termes, l'importance en nombre des mots qui construisent les messages doit être réduite en manipulant les termes pour atteindre une masse en unités immédiatement analysables (Miles et Huberman) grâce à la codification.

2.4.1 – La codification

La codification consiste à « (…) décomposer les contenus d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (…) » (Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger, 2001). Torraco R.J. (2005) exprime sensiblement la même chose en disant que le « codage correspond à une transformation – effectuée selon des règles précises – des données brutes du texte ».

Pour analyser nos données qualitatives, eu égard à notre démarche inductive, nous adoptons la méthode d'analyse de données préconisées par Glaser et Strauss (1967). En effet Glaser et Strauss (1967), à travers leur approche « enracinée », soutiennent que le recueil des données initiales, retranscrites, examinées ligne après ligne offre de nombreux avantages car « les données coïncident bien avec les codes qui les représentent et on est plus proche d'un code en pratique » (Miles et Huberman, 2010). Ceci permet d'avoir une cohérence contextuelle car notre codification découle de la collecte des données, de l'étude qui en est faite et de la caractérisation des objets.

La démarche inductive de notre approche présente l'avantage de faire émerger des thèmes ouvrant la voie à une codification concrète et non préconçue dont les résultats vont servir à des fins de compréhension, de complémentation des connaissances actuelles. « Les codes doivent être (…) en prise directe avec l'étude » (Miles et Huberman, 2010). Comme nous l'avons déjà précisé, chaque entretien a été transcrit manuellement. Par cette opération, nous avons obtenu des informations initiales. Sur la base de nos intuitions et de notre question de recherche (Miles et Huberman, 2003), nous avons fait émerger des thèmes ou des extraits de discours ayant le même sens qu'un code.

Comme annoncé plus haut, nous avons effectué un codage manuel. Par ce choix, nous avons voulu traiter les données sans omettre aucun extrait significatif susceptible d'enrichir nos observations. Cette démarche nous a permis d'identifier les données et établir notre catégorisation thématique. Afin de présenter les données recueillies, nous avons emprunté et

adapté la méthode des matrices de Miles et Huberman (2003). Cette manipulation des données a pour objectif de mettre en lumière les variables qui influencent les pratiques managériales des TPE et des EMF. Elle a fait l'objet d'un processus en plusieurs phases.

Première étape : Tout d'abord, nous avons procédé à la centralisation des données dans un tableau de données initiales (Tableau 7, p. 255). On y trouve en ligne les unités (au sens statistique) et la retranscription des réponses (sous formes brutes textes et chiffres) en colonne. A partir de la retranscription des entretiens, nous avons procédé au traitement d'extraits des textes ou verbatim qui décrivent les choix des TPE concernant leurs pratiques. Cet outil de présentation des informations qui nous a permis de construire la base de données précédant le codage se structure comme présenté ci-après :

Unités	Réponse 1	Réponse 2	Réponse 3	Réponse 4	Réponse 5	Réponse 6	Réponse 7	(…)
TPE 1 ou EMF1								
TPE 2 ou EMF2								
TPE3 ou EMF3								
(…)								

Tableau 9 : réponses

Ce recensement des phrases met à jour des variables issues des questionnements relevant du guide d'entretien. La représentation matricielle qui en est faite, par la suite, matérialise le lien entre le discours développé par les interviewés et les variables extraites. En d'autres termes ; chaque verbatim est lié à une variable et rapporté à une TPE. Cet outil se présente comme suit :

Unités	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	(…)
TPE1/verbatim								
TPE2/Verbatim								
TPE3/Verbatim								
(…)/(…)								

Tableau 10 : verbatim

Il va de soi que dans une démarche comme la nôtre fondée sur l'interrogation des phénomènes observés, nous pouvons rassembler les parties de discours qui renvoient à une même thématique afin de trouver un sens unique. Partant des contenus principaux d'extraits de discours, nous avons élaboré des descriptions qui permettent en quelques mots d'identifier différentes variables. Pour ce faire, nous avons procédé à un ajustement de la chronologie du

fil conducteur du guide d'entretien dans une dynamique de déconstruction/reconstruction (Deslauriers, 1991) qui nous amène à une représentation faisant apparaître vingt-cinq variables comme l'indique la matrice ci-après :

Ordre	Description	Identité des variables
1	Date de création de la structure	Age
2	Nombre de salariés de l'entreprise	Effectif
3	Secteur dans lequel évolue l'entreprise	Secteur
4	Domaine de compétence développé dans le secteur	Activité principale
5	Volume et densité du capital lors du lancement	Capital
6	Forme juridique de l'entreprise à la création	Statut
7	Centralisation et traitement données comptables	Tenue comptable
8	Système de traitement au jour le jour des données	Comptabilité journalière
9	Système de centralisation mensuelle des données	Comptabilité mensuelle
10	Justification de l'adoption ou non de la comptabilité	Motivation comptable
11	Expression sur le degré de volonté d'adoption	Perspective comptable
12	Évocation de la pertinence de la comptabilité	Intérêt comptable
13	Évocation du caractère contingent de la comptabilité	Désintérêt comptable
14	Matérialisation de la densité financière de l'activité	Chiffre d'affaires
15	Sources de financement des activités de l'entreprise	Origine du financement
16	Évocation de l'acquittement de la taxe municipale	Taxes
17	Utilisation de techniques classiques d'embauche	Recrutement
18	Évocation des raisons de l'attitude de recrutement	Motivation de recrutement
19	Enregistrement du personnel à la SS et paiement droits	Sécurité sociale
20	Justification inscription ou non à la SS du personnel	Motivation Sécurité sociale
21	Niveau de paiement régulier des salaires du personnel	Régularité salariale
22	Enregistrement de l'activité au Service des impôts	Légalité de l'activité
23	Paiement des impôts sur l'activité	Liquidation fiscale
24	Justification du comportement fiscal	Motivation fiscale
25	Expression de la volonté de conformation fiscale	Perspective de légalisation

Tableau 11 : variables

Mais, cette étape aboutit à la distinction de nombreuses variables à partir desquelles il est difficile de tirer des résultats immédiats (Gavard-Perret, Gotteland, Haon, Jolibert, 2008). Donc, il nous a fallu franchir une autre étape.

Deuxième étape : Devant l'apparition de plusieurs occurrences observées, la nécessité d'une catégorisation est née. Nous avons donc décidé de faire émerger progressivement les catégories à partir des extraits des discours analysés (Glaser et Strauss, 1976) tout en défendant que le chercheur doit construire sa catégorisation et son codage en fonction des spécificités de son contexte. A partir de cette assertion, nous ne nous contentons pas des mots issus des items pour déterminer les codes de manière systématique. Nous inscrivant à la suite de Miles et Huberman (2003), les mots qui sont des unités de sens, vont nous permettre de procéder à une codification à caractère descriptif et à portée explicative. En effet notre posture

épistémologique nous amène à privilégier l'émergence de données du terrain sans préjugés afin de ne pas négliger toute information pertinente susceptible d'expliciter les configurations des variables. La méthode ainsi choisie permet de comparer des représentations de sujets différents et de les agréger plus facilement (Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger, 1999) sur le plan statistique tout en excluant (dans un premier temps) les éléments subsidiaires comme l'indique le tableau suivant :

Identité de la variable	Choix	Justifications
Age	OUI	Permet d'établir l'expérience de la durée de vie
Effectif	OUI	Éclaire sur la place de la RH dans pratique
Secteur	OUI	Permet d'évaluer le niveau technologique
Activité	OUI	Éclaire sur l'expertise de l'organisation
Capital	OUI	Permet de connaître la densité capitalistique
Statut	OUI	Permet d'apprécier la conformité réglementaire
Tenue comptable	OUI	Éclaire sur l'organisation comptable
Comptabilité journalière	NON	Subsidiaire
Comptabilité mensuelle	NON	Subsidiaire
Motivation comptable	NON	Subsidiaire
Perspective comptable	NON	Subsidiaire
Intérêt comptable	OUI	Permet de connaître la place accordée à la comptabilité
Désintérêt comptable	NON	Subsidiaire
Chiffre d'affaires	OUI	Éclaire sur le niveau d'intensité de l'activité
Origine du financement	OUI	Éclaire sur les caractéristiques des ressources
Taxes	OUI	Éclaire sur la régularité fiscale
Recrutement	OUI	Éclaire sur la qualité des ressources humaines
Motivation de recrutement	NON	Subsidiaire
Sécurité sociale	OUI	Éclaire sur la perception de la couverture sociale
Motivation Sécurité sociale	NON	Subsidiaire
Régularité salariale	NON	Subsidiaire
Légalité de l'activité	OUI	Éclaire sur la perception de l'exigence institutionnelle
Liquidation fiscale	NON	Subsidiaire
Motivation fiscale	NON	Subsidiaire
Perspective de légalisation	NON	Subsidiaire

Tableau 12 : La sélection des variables pour condensation des données TPE

Si l'on considère que certaines identités de variables peuvent avoir un caractère « saturant », alors, dans un mouvement de déconstruction/construction, certaines informations ont été retenues aux dépens d'autres. Cependant, bien que n'ayant pas été utilisés, elles nous ont permis de mieux envisager la compréhension des pratiques managériales des acteurs.

C'est ainsi qu'en choisissant de recenser les expressions (verbatim) du discours des interviewés, leur examen a permis d'aboutir à une agrégation de phrases dans le but de donner un sens unique à un ensemble de mots. Cette condensation s'est opérée en associant les variables qui présentaient des similarités ou un prolongement explicatif. La démarche ainsi développée a permis de parvenir à un recensement de données faisant apparaître 14 variables

que nous faisons apparaître dans ce tableau :

Identité de la variable	Sens	Codage
Age	Date de création	Age
Effectif	Nombre d'agent de l'entreprise	Effectif
Secteur	Secteur d'activité	Sect_Act
Activité	Activité principale	Act_Princ
Capital	Capital initial au lancement de l'entreprise	K_Initial
Statut	Statut juridique	Stat_Jur
Tenue comptable	Tenir une comptabilité de l'entreprise	Tenue_Compta
Type de comptabilité	La typologie opérationnelle comptable	Typ_Compta
Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires par jour	CA_jour
Origine de financement	Contracter des crédits auprès des tiers	Credit
Taxes	Le paiement des taxes par l'entreprise	Taxe
Recrutement	La politique de recrutement de l'entreprise	Recrut
Sécurité sociale	Soumission à la cotisation sociale du personnel	Secu
Légalité de l'activité	Détention d'un agrément officielle	Legalite

Tableau 13 : Variables retenues après condensation

Il en découle un long travail d'encodage des variables. Le codage opéré dans le tableau ci-dessus a été effectué manuellement. Dans notre procédure de codification, au regard de notre contexte, la première des trois colonnes indique les identités des variables, la seconde donne le sens, la troisième relie ce sens à un code. Ce traitement « à la main » (Miles et Huberman, 2003) des données obtenues empiriquement a donc permis d'élaborer des codes inductifs (Strauss, 1987 ; Strauss et Corbin, 1990) et partant, participe à déceler la nature rationnelle ou contextuelle (contingente) de chaque acte managérial associé à chaque acteur par rapport à sa réalité.

Cette opération a été également effectuée de manière à mettre en évidence, *in fine*, les rubriques principales des guides d'entretien sous forme de dimensions thématiques. En effet, pour leur composition nous avons retenu uniquement les variables ayant un lien fort avec la réglementation. Les items sur lesquels l'institutionnalisation n'a pas de prise significative ont été écartés. Nous avons donc conservé les variables dont la sensibilité à la réglementation a été observée. Elles ont contribué à composer des dimensions principales. Quatre dimensions subdivisées (chacune) en deux thèmes mis en évidence par le codage des données qualitatives ont émergé.

D'une inspiration au départ en lien avec la littérature, nous avons fixé les dimensions thématiques sur lesquelles s'est construit le cadre qui a servi de support pour les interviews.

Ces entretiens permettent de faire ressortir les perceptions et interprétations des TPE en lien avec leurs logiques managériales (coordination interne) confrontées à l'institutionnalisation.
Avec la réserve que nous avons un cadre dimensionnel aménagé, issu de la littérature, modelé par notre contexte gabonais, les interviews ont permis de nourrir les dimensions (Conformité Réglementaire, Système d'Information Comptable, Valeur des Ressources Humaines, Gestion des Risques Opérationnels) avec des variables (Statut juridique, Agrément, Tenue d'une comptabilité, Type de comptabilité, Politique de recrutement, Sécurité sociale, Paiement des taxes, la capacité d'endettement) générés par les données du terrain et qui ont une influence sur la coopération TPE/EMF à travers la réalisation de l'engagement des EMF. Avec l'identification des variables mis en évidence nous avons procédé *in fine* à la composition des dimensions retenus selon un critère principal, la prégnance de la réglementation sur elles.

Variables	Dimensions thématiques
Stat_Jur	**Conformité réglementaire** (CR)
Legalite	
Tenue_Compta	**Système d'information comptable** (SIC)
Typ_Compta	
Recrut	**Valeur des ressources humaines** (VRH)
Secu	
Taxe	**Gestion des risques opérationnels** (GRO)
Credit	

Tableau 14 : Composition et détermination des dimensions thématiques

Ces huit variables insérées comme thèmes dans les quatre dimensions ont permis d'évaluer de manière méthodique ce que les propriétaires dirigeants exprimaient comme expérience vécue à leur évocation. Pour ce sujet nullement abordé jusqu'à maintenant qu'est celui de l'impact de la réglementation sur les pratiques managériales des TPE en contexte microfinancier, cette démarche est appropriée car les récits enregistrés ont pu apporter des éclairages à nos questionnements. La figure 5 en page suivante présente une synthétisation de notre processus de collecte et de traitement des données issues du discours des acteurs.

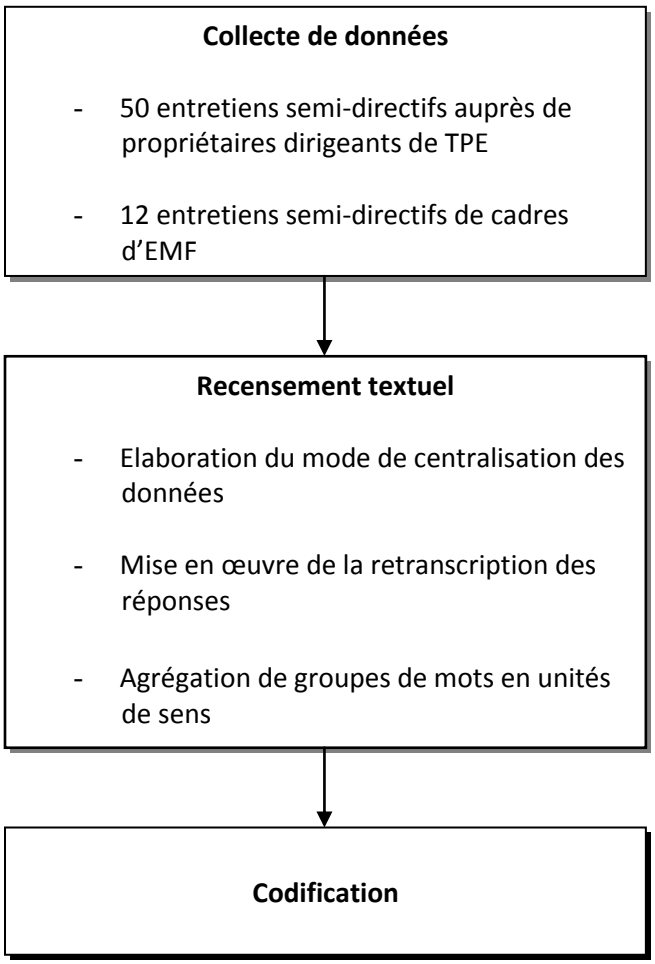


Figure 5 : Les phases de traitement des données
(Source Simon PETER)

Mais, le décryptage manuel des verbatim ne constitue pas un support explicatif suffisant pour une compréhension des raisons qui fondent les pratiques observées et donc, appelle à une interprétation analytique des caractéristiques.

2.4.2 – Interprétation analytique des données

La dernière étape du processus méthodologique est l'interprétation des résultats. Etant donné notre posture épistémologique, nos analyses se basent sur la description et l'explication des causalités endogènes ou exogènes. Mais quel est concrètement l'axe principal autour duquel avons-nous articulé notre travail d'interprétation analytique ?

Il s'agit d'abord de caractériser les acteurs afin de déterminer leurs pratiques. En effet, comme l'objectif de cette thèse est de contribuer à la compréhension de l'impact de la réglementation

sur les modes de coordination et de coopération des acteurs du secteur de la microfinance, nous allons – à travers la typologie des TPE – tenter d'extraire la logique d'action des TPE à travers les discours saisis lors des entretiens. En d'autres termes, nous cherchons à travers notre démarche à approcher la trame rhétorique de manière à comprendre (donner un sens à) la structure et les subtilités des pensées de l'acteur par rapport au sujet sur lequel il s'exprime.

Par intuition, en conformité avec notre positionnement épistémologique, nous prédisons que les pratiques des acteurs émergent de leurs caractéristiques qui orientent leurs actions et réactions. C'est pour cela que au travers de notre questionnement initial, nous avons entrepris – dans une première approche analytique des données obtenues – de caractériser les acteurs pour apporter des éclairages féconds à notre objet de recherche et ainsi orienter notre examen sur des éléments précis et identifiés permettant de comprendre le phénomène étudié. Nous ne cherchons pas uniquement à corroborer notre intuition de départ, nous voulons identifier des éléments explicatifs complémentaires en mettant en relief les thèmes des dimensions qui nous permettront de mieux expliciter notre objet de recherche. Cette approche de la pertinence passe par la caractérisation essentielle des TPE (celle des EMF étant plus facilement réalisable) qui est la première conséquence formelle observée de la pression institutionnelle. Pour ce faire, nous allons utiliser le logiciel SPSS v.22.
Le logiciel procède à une analyse visant à vérifier la stabilité des classes. Cette procédure permet de dresser les profils de TPE analysés. De cette manière nous distinguons les TPE à travers les configurations influençant l'engagement des EMF. A partir de là, les conditions permettant d'expliciter le résultat de la coopération sont mises à jour. Ainsi, nous aboutissons à une classification des TPE selon leurs pratiques managériales établissant le niveau de coopération susceptible de susciter l'engagement des EMF.

Ces profils vont permettre de classer les TPE par rapport à l'adoption de la réglementation de manière à comprendre leurs comportements managériaux. Afin de mettre à jour les groupes de TPE partageant des configurations communes de variables nous utilisons la méthode de classification hiérarchique qui permet d'obtenir des groupes homogènes et hétérogènes entre eux. En d'autres termes, la classification consiste à assembler les cas (TPE) en minimisant la variance intra-groupe et en maximisant la variance intergroupes. Pour ce faire, nous avons élaboré le tableau des TPE présentant les modalités des observations et les valeurs prises par les variables en vue de leur traitement par le logiciel utilisé à cet effet, représenté dans le tableau 12 en page suivante.

Dénomination TPE	Age	Effectif	Sect_ Activité	Act_ Princip	K_ Initial	Stat_ Jur	Tenue-Compta	Typ_ Compta	CA-Jour	Credit	Taxe	Recrut	Sécu	Legalite
TPE-1	5	1	1	1	1 000 000	1	1	0	1 000 000	1	2	1	1	2
TPE-2	4	7	2	6	4 000 000	2	1	0	150 000	1	2	1	1	2
TPE-3	23	9	1	1	12 000 000	1	1	0	500 000	1	2	1	1	2
TPE-4	2	5	1	1	2 000 000	1	1	0	500 000	1	2	1	1	2
TPE-5	13	6	1	1	4 000 000	1	2	1	500 000	4	2	1	1	2
TPE-6	14	6	1	1	5 000 000	1	1	0	600 000	1	2	1	1	2
TPE-7	3	1	2	6	800 000	1	1	0	55 000	5	2	1	1	1
TPE-8	7	9	3	3	10 000 000	1	2	1	400 000	4	2	2	2	2
TPE-9	7	9	3	3	8 000 000	1	2	2	400 000	1	2	2	1	2
TPE-10	12	8	3	3	10 000 000	1	2	1	600 000	4	2	2	1	2
TPE-11	11	7	3	3	9 000 000	1	2	2	500 000	2	2	2	1	2
TPE-12	11	1	3	3	2 000 000	1	1	0	100 000	1	2	1	1	2
TPE-13	8	8	3	3	7 000 000	1	2	2	350 000	1	2	2	2	2
TPE-14	11	5	3	3	2 000 000	1	1	0	100 000	5	2	2	1	2
TPE-15	12	2	3	3	1 500 000	1	1	0	150 000	2	2	2	1	2
TPE-16	15	8	3	3	8 000 000	1	2	1	450 000	1	2	2	2	2
TPE-17	14	9	3	3	3 000 000	1	1	0	300 000	1	2	2	1	1
TPE-18	8	6	3	3	5 000 000	1	1	0	250 000	5	2	1	1	2
TPE-19	7	7	3	3	2 000 000	1	2	2	200 000	2	2	2	1	2
TPE-20	18	10	2	2	10 000 000	1	2	1	500 000	4	2	2	2	2
TPE-21	5	7	2	2	10 000 000	1	2	1	400 000	4	2	2	2	2
TPE-22	7	5	2	2	13 000 000	1	2	1	250 000	1	2	2	2	2
TPE-23	12	7	2	2	9 000 000	1	2	1	350 000	1	2	2	2	2
TPE-24	4	1	5	6	500 000	1	1	0	35 000	1	2	1	1	1
TPE-25	7	4	2	6	500 000	1	2	1	35 000	3	2	2	1	1
TPE-26	4	15	6	7	18 000 000	2	2	1	500 000	4	2	2	2	2
TPE-27	3	2	1	1	3 000 000	1	1	0	80 000	1	2	2	2	2
TPE-28	12	3	2	4	8 000 000	1	2	1	50 000	1	2	2	1	2
TPE-29	7	1	4	4	1 000 000	3	2	1	10 000	1	2	1	1	2
TPE-30	2	3	1	1	3 000 000	1	2	1	20 000	3	2	2	1	1
TPE-31	22	7	3	3	2 000 000	1	2	1	150 000	1	2	1	1	2
TPE-32	22	3	2	6	4 000 000	1	2	1	150 000	2	2	1	1	2
TPE-33	3	2	1	1	100 000	1	1	0	10 000	1	1	1	1	1
TPE-34	7	6	1	7	100 000 000	1	2	1	500 000	2	2	1	1	2
TPE-35	4	14	1	6	3 500 000	2	2	1	150 000	1	2	1	1	2
TPE-36	6	3	2	6	2 000 000	1	2	1	10 000	2	2	2	1	2
TPE-37	22	2	1	6	1 000 000	1	2	2	10 000	1	1	1	1	2
TPE-38	7	13	2	2	7 000 000	1	2	1	250 000	4	2	2	2	2
TPE-39	3	4	3	3	6 000 000	1	2	2	20 000	2	2	2	1	2
TPE-40	4	10	2	5	6 000 000	1	2	1	150 000	2	2	2	1	2
TPE-41	3	4	1	1	5 000 000	1	2	1	70 000	1	2	2	1	2
TPE-42	5	13	1	5	7 000 000	1	2	1	800 000	1	2	2	1	2
TPE-43	3	3	1	1	4 000 000	1	2	1	50 000	1	1	1	2	2
TPE-44	3	2	1	5	3 000 000	1	2	1	25 000	1	2	1	1	2
TPE-45	17	5	1	1	3 000 000	1	2	1	400 000	1	2	1	1	2
TPE-46	5	1	1	4	1 000 000	1	1	0	10 000	1	2	1	1	2
TPE-47	8	4	1	4	7 000 000	3	2	1	250 000	1	2	2	1	1
TPE-48	9	10	2	3	3 000 000	2	2	2	50 000	1	2	2	1	1
TPE-49	12	1	2	6	100 000	1	1	0	25 000	1	2	1	1	1
TPE-50	5	3	2	6	150 000	1	2	1	60 000	5	2	1	1	1

Tableau 15 : résumé des données générales relatives aux TPE

Secteur d'activité	1 Commerce	2 Service	3 BTP	4 Informatique	5 Artisanat	6 Industrie	
Activité principale	1 Alim. générale	2 Pharmacie	3 BTP	4 Electronique	5 Restauration	6 Artisanat	7 Transport
Statut juridique	1 Individuelle	2 SARL	3 SURL				
Tenue comptabilité	1 Non	2 Oui					
Type comptabilité	1 Journalière	2 Mensuelle	0 Spontanée				
Crédits ante	1 Eco. personnelle	2 Famille	3 Tontine	4 Banque	5 EMF		
Taxe	1 Non	2 Oui					
Sécurité sociale	1 Non	2 Oui					
Recrutement	1 Non	2 Oui					
Légalité	1 Non	2 Oui					

Tableau 16 : codification des variables

Du groupe d'individus vraisemblablement hétérogène comme supposé, la méthode hiérarchique cherche à assembler les cas étudiés en classes les individus présentant des similitudes.

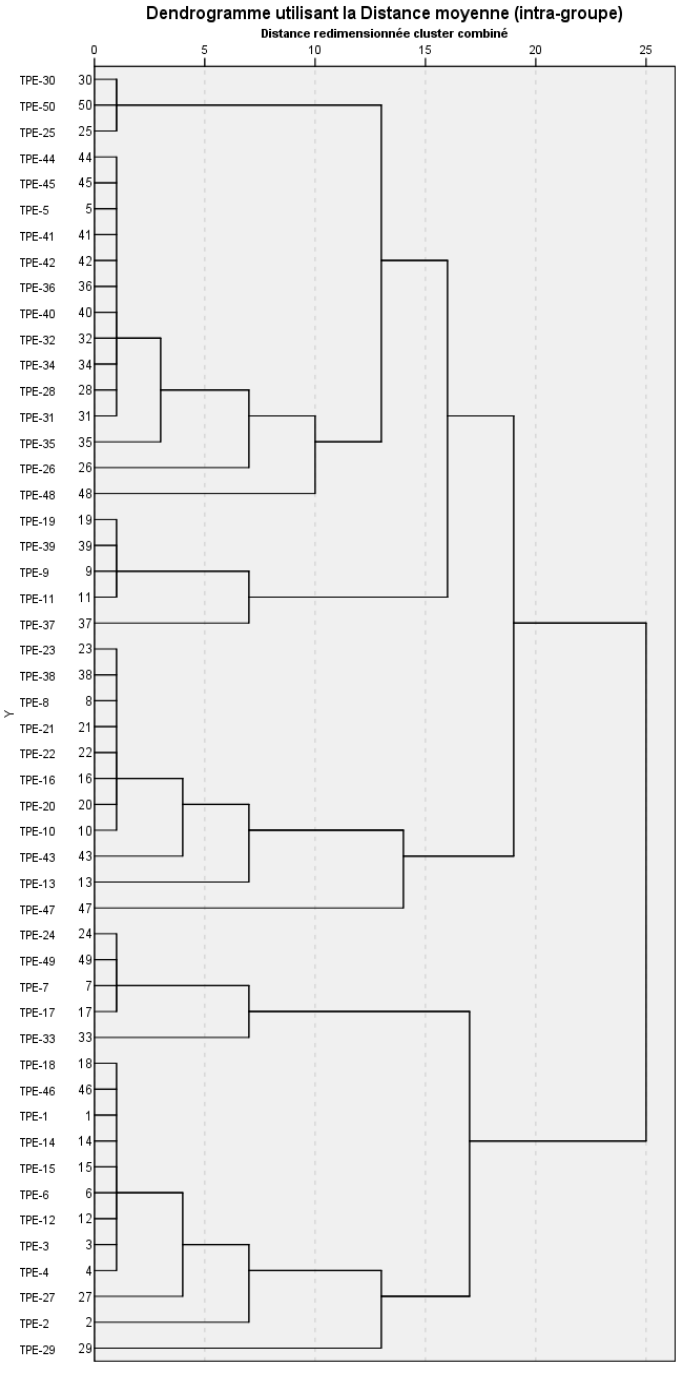


Figure 6 : Arbre hiérarchique illustrant la caractérisation des TPE

Observations	Classifications
TPE-1	1
TPE-2	1
TPE-3	1
TPE-4	1
TPE-6	1
TPE-12	1
TPE-14	1
TPE-15	1
TPE-18	1
TPE-27	1
TPE-29	1
TPE-46	1
TPE-5	2
TPE-9	2
TPE-11	2
TPE-19	2
TPE-25	2
TPE-26	2
TPE-28	2
TPE-30	2
TPE-31	2
TPE-32	2
TPE-34	2
TPE-35	2
TPE-36	2
TPE-37	2
TPE-39	2
TPE-40	2
TPE-41	2
TPE-42	2
TPE-44	2
TPE-45	2
TPE-48	2
TPE-50	2
TPE-7	3
TPE-17	3
TPE-24	3
TPE-33	3
TPE-49	3
TPE-8	4
TPE-10	4
TPE-13	4
TPE-16	4
TPE-20	4
TPE-21	4
TPE-22	4
TPE-23	4
TPE-38	4
TPE-43	4
TPE-47	4

Tableau 14 :
Classification des TPE avec le logiciel SPSS v.22

Le dendrogramme (et le de tableau classification) ci-avant, fait apparaître l'existence de quatre classes stables à partir du corpus analysé. Chacune des classes obtenues contient des configurations ou associations de variables qui marquent les tendances managériales des TPE. En termes de pourcentage la classification se répartit comme suit :

Classifications	Effectif TPE	%	Spécificité
Classe 1	12	24	TPE présentant une situation d'adoption quasi-nulle des règles managériales
Classe 2	22	44	TPE qui ont une tendance moyenne à adopter la réglementation sur le plan managérial
Classe 3	5	10	TPE qui ont une faible tendance à adopter la réglementation sur le plan managérial
Classe 4	11	22	TPE qui ont une forte tendance à institutionnaliser leurs pratiques managériales

Tableau 17 : Typologie des TPE

Sur la base des informations obtenues du terrain, en contexte gabonais, inspiré du vécu des acteurs et du contexte propre aux TPE que nous avons précédemment mis en lumière, nous établissons des catégories représentant les perceptions et les comportements possibles des TPE sous la pression de la réglementation. Ceci vient éprouver les résultats obtenus à partir du tri plat et croisé des données relatives aux TPE. Ainsi, nous mettons en lumière une typologie institutionnelle de notre échantillon de TPE. Cette méthode qui est entièrement informatisée permet d'obtenir des catégories stabilisées prêtes pour l'interprétation.

A ce stade de notre travail de recherche, le caractère exploratoire de notre étude plaide pour un approfondissement dévoilant les caractéristiques à même de permettre de mieux comprendre les diverses logiques et situations de fonctionnement des TPE. En clair, nous ne voulons pas « catégoriser pour catégoriser » mais plutôt identifier les éléments qui ont du sens et éviter une sorte d'analyse « fourre-tout ». Par rapport au plan de travail du chercheur, Yin (1990) estime que ce dernier doit utiliser des critères pour analyser les données. A cela nous ajoutons que le chercheur doit choisir la méthode la plus adéquate capable de traiter les données obtenues et à partir de là, produire une modélisation suffisamment élaborée.

Aussi, au vu de la complexité apparente de la caractérisation de la TPE, l'automatisation est apparue comme l'outil le mieux approprié pour arriver à circonscrire les configurations des pratiques managériales des TPE à partir des informations issues du discours des interviewés. En effet, il faut souligner que la transformation des données brutes du texte n'est pas toujours

une chose aisée. Pour preuve, la diversité des méthodes montre l'absence de standardisation de l'exploration et de l'analyse du discours. Nous avons donc poussé l'examen par une manipulation minutieuse qui a permis d'appréhender de façon plus élaborée les spécificités marquantes.

Ce choix analytique (Miles et Huberman, 2003) a débouché sur une organisation des informations collectées, en un rassemblement par bloc organisé fixant des pistes de compréhension de notre problématique, et a entrainé (après regroupement d'informations donnant un sens agrégé) l'émergence de thèmes relatifs aux logiques d'actions des TPE comme cela est indiqué ci-après :

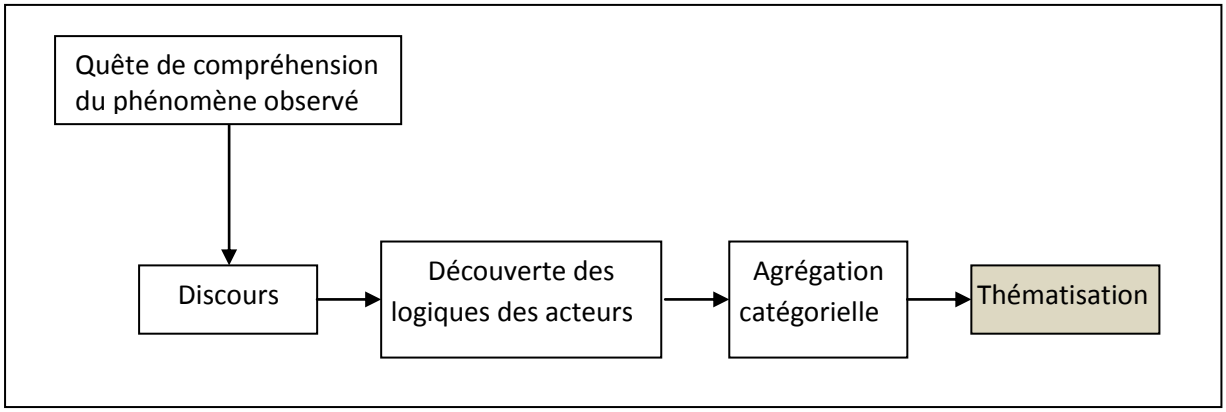


Figure 7 : La compréhension et la « thématisation » des discours
Source : Simon PETER

En résumé, la mobilisation de données textuelles issues du discours des interviewés, a permis d'identifier un certain nombre de dimensions thématiques liées à nos objectifs de recherche. C'est de cette manière que nous avons pu extraire des explications qui vont faciliter la compréhension des comportements des TPE au contact de la réglementation.

Afin de réaliser les analyses à venir, la représentation simplifiée des données brutes a été nécessaire sans pour autant altérer la profondeur des unités de sens. C'est ce qui nous a permis d'aboutir, après codage, à une identification de quatre grandes dimensions thématiques que sont : la conformité réglementaire (CR), le système d'information comptable (SIC), la valeur des ressources humaines (VRH), la gestion des risques opérationnels (GRO).

Dans une dynamique qui a consisté à décontextualiser et recontextualiser, nous avons associé des éléments sortis de leur contexte initial pour obtenir des « (…) catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche » (Allard-Poesi et al, 1999) et, en faire, un tout intelligible et

porteur de sens (Deschenaux et Bourdon, 2005). Dans cet esprit, des segments du discours ont été récupérés pour être intégrés dans la structuration des dimensions thématiques citées précédemment.

Nous remarquons que dans la recherche qualitative, l'automatisation du traitement des données est une opération délicate car ce sont seulement la rigueur et la systématisation du contrôle des informations qui permettent de construire une explication scientifique. A la suite de Yin (1994) et Wacheux (1996), nous avons exploré – au travers de ce qui précède – les données de manière descriptive et explicative.

Ce long cheminement a permis d'identifier les catégories de TPE en mettant en lumière les pratiques des acteurs et les effets de leurs comportements ou choix sur leurs décisions respectives. Il nous est apparu, à la suite de Bourdon (1979), que « (…) chacun des acteurs, selon sa personnalité, ses attitudes à l'égard du risque, ses ambitions, son information sur les données de la situation (…) s'efforce de prendre la décision la plus convenable au vu de ses intérêts ». A partir de là, nous avons pu formuler des conclusions fiables et cohérentes.
La mise en parallèle des pratiques managériales des deux types d'acteurs augure d'un schéma explicatif que nous allons expliciter dans cette troisième section.

Section 3 : Modélisation empirique de la coopération EMF/TPE

Comment la coopération évolue-t-elle au cours de l'engagement des acteurs au regard de l'analyse des effets institutionnels ? En l'état actuel de la connaissance, tenter de répondre à cette question est un défi. La littérature naissante fait apparaître la complexité qui entoure le marché de la microfinance ; celle-ci en rend l'approche délicate. C'est pourquoi, nous avons souhaité dans un premier temps identifier, au travers de leurs discours, les comportements des interviewés face à la réglementation afin d'en extraire des caractéristiques de différenciation contextuelle.
En effet, l'impact de cette institutionnalisation du marché microfinancier est considérable. Les EMF sont tenues de veiller à leur rentabilité alors que les TPE estiment qu'une adoption intégrale des règles occasionne des conséquences organisationnelles coûteuses, telles que la mise en place d'un système d'information comptable, le paiement des droits sociaux, etc.

L'objet de cette section et de modéliser la coopération consécutive aux résultats des pratiques mises en œuvre au sein des organisations interviewées et qui s'apprécie à partir de leurs engagements.

3.1 L'engagement : émergence et pression réglementaire

Il ne nous aurait pas été possible d'analyser la problématique de l'impact de l'institutionnalisation du marché de la microfinance sans explorer l'interrelation entre les deux principaux acteurs qui évoluent dans le secteur de la microfinance.

Plusieurs auteurs (Dwyer et al., 1987 ; Larson, 1992 ; Ring et Van de Ven 1994 ; Barney et Hansen, 1994 ; Child, 2001) ont considéré la coopération inter-firme comme un processus en plusieurs étapes subissant des évaluations qui aboutissent à l'engagement. Notre analyse empirique fait apparaître que l'engagement coopératif EMF/TPE est une posture stratégique qui caractérise la coopération des acteurs, et son degré de réalisation est marqué par la qualité institutionnelle des pratiques des TPE qui influence la décision de l'EMF à coopérer ou non au travers de la conformité réglementaire, la valeur des ressources humaines, le système d'information comptable et la gestion des risques opérationnels. Nous avons retenu ces quatre dimensions car ce sont celles dont dépend l'engagement, elles figurent dans le tableau 15 en page suivante.

DIMENSIONS	Perception
Conformité réglementaire	Deux éléments sont importants dans la caractérisation réglementaire : l'agrément d'exploitation et le statut juridique. Le statut permet d'avoir la qualité de la propriété et de posséder les voies de recours juridiques possibles en cas de litige. L'agrément permet d'établir une fiche d'identification de la firme qui rassure du respect de paiement des redevances fiscales et cotisations sociales. Son inexistence peut également traduire le caractère informel de l'activité. Ces éléments produisent des informations dans le cadre d'une relation contractuelle.
Valeur des ressources humaines	La valeur ici évoquée est un élément fondamental. Il s'agit de connaissances, de compétences professionnelles susceptibles de garantir l'efficacité de l'organisation. Ensuite il y a la valorisation des ressources humaines qui implique un processus d'apprentissage et de déclaration fiscale des employés. La Valeur des Ressources Humaines doit marquer la démarche de l'acteur. La présentation du projet doit être sincère, professionnelle, sans hésitation et stimulant tout en donnant envie. De ce fait, le dossier de microfinancement aura une cohérence établie si l'écart entre l'image renvoyée par la TPE et l'image que l'EMF attend d'un demandeur de micro-crédit est faible.
Système d'information comptable	L'entrée en relation se fait sur la base d'éléments chiffrés, donc comptables. L'EMF apprécie les éléments que lui donne la TPE par rapport au projet de microfinancement. La présentation chiffrée du dossier doit être le reflet du projet par la rigueur qu'elle imprime au niveau de la qualité des informations. Ainsi, les informations livrées permettent de cadrer le projet et le profil de la TPE pour fixer le degré d'engagement de l'EMF.
Gestion des risques opérationnels	La connaissance et l'évaluation du risque sont essentielles dans la gestion des risques. Les acteurs doivent réaliser leurs objectifs à partir de bons dossiers de microfinancement. En cas d'échec, les conséquences financières peuvent être importantes et irréversibles. Donc, les acteurs doivent faire preuve d'une bonne connaissance des contraintes réglementaires et managériales en vue d'opérer des actes de gestion permettant d'atteindre le bénéfice qu'offre la coopération. Mais il faut relever que la pression institutionnelle peut altérer le jugement de l'EMF.

Tableau 18 : Synthèse de la perception des dimensions

Ce travail de synthèse permet d'éclairer les conséquences de la réciprocité de la perception des actes. Le croisement des vues admet que les différentes dimensions prises par les variables influencent l'engagement. Toutefois ces quatre dimensions ne sont pas mutuellement exclusives et prennent une importance relative selon l'intérêt décisionnel de l'EMF. Mais, la plupart des responsables des EMF interrogés affirment que le système d'information comptable est la dimension la plus significative car elle informe, de manière forte, sur la viabilité de la TPE.

Notre objectif est de modéliser le processus d'engagement à partir de l'explication des données empiriques collectées. Cette démarche qui va au-delà de l'interprétation statistique, décrivant une dépendance fonctionnelle comme représentation de la réalité, s'inscrit dans un champ explicatif. Vue sous cet angle, la modélisation traduit les interactions des acteurs en « situation » et, rend compte des mécanismes et processus (Bulle, 2005) qui en découlent.

3.2 Modélisation : l'influence de la convergence des pratiques managériales

Dans le contexte observé, la situation entre les deux protagonistes (EMF/TPE) ne s'explique pas d'une manière classique qui ferait appel à la Théorie d'Agence pour justification. En effet l'approche théorique développée par la Théorie de l'Agence consiste à constater les mécanismes de coopération entre EMF et TPE ainsi que la convergence réglementaire qui est censée constituer la plate-forme de la coopération. Mais, nous avons observé empiriquement que leur relation se fonde sur des caractéristiques attachées à leurs expériences organisationnelles, leurs interactions avec les autorités institutionnelles (COBAC, État), et les contingences environnementales.

3.2.1 La justification de l'engagement

Les théories des organisations, tout d'abord la Théorie Néo-institutionnelle (TNI) nous permet d'observer la place qu'occupe la réglementation dans le développement des comportements managériaux. Toutefois, les contraintes imposées par l'environnement face aux besoins de pérennité des TPE vont marquer les limites de l'assimilation des normes par ces organisations spécifiques. C'est donc la théorie de la contingence et des conventions qui pourront nous aider à comprendre les raisons pour lesquelles les TPE ont du mal à coopérer avec les EMF dans notre contexte d'étude. En d'autres termes, quels sont les déterminants de l'engagement coopératif ?

Certains auteurs (Meyer et Allen, 1991) ont abordé la question de l'engagement sous l'angle psychologique. A la suite de ces auteurs, d'autres expliquent que l'engagement est issu d'un contrat psychologique (Fiorito et al., 1997) influencé par la perception, l'émotion et l'information (Rousseau, 1995; Shore et Tetrick, 1994) en provenance des acteurs. Pour eux, l'interaction (Fiorito et al., 1997 ; Shalk et Freese, 1997 ; Morrison et Robinson 1997) entre les facteurs organisationnels et cognitifs a pour effet de modeler le niveau d'engagement (Rousseau, 1995).

En ce qui nous concerne, nous situons l'engagement sur un plan managérial. Dans le cadre de la coopération EMF/TPE de notre étude empirique, l'engagement est marqué par deux attitudes : normative et/ou relationnelle. En effet pour l'EMF, la bonne connaissance de la TPE et la stricte observation des prescriptions réglementaires ainsi que l'intransigeance dans la production d'informations comptables et financières sont nécessaires à un bon engagement.

Le mouvement de coopération observé nous a permis de comprendre la dynamique des modes de coordination dans un contexte institutionnalisé (adoption de normes) et les effets ultérieurs de cette dynamique sur le processus de l'engagement coopératif. Nous observons donc que les dispositions organisationnelles favorables à la coopération sont perçues comme un investissement et elles traduisent le respect des obligations réglementaires alors que l'inverse constitue une inobservation des règles. La perception que l'EMF a de ces postures affecte le degré d'engagement.

Ce constat empirique permet de soutenir notre proposition générale de la recherche à savoir que le processus d'engagement coopératif est influencé par des contingences endogènes exogènes qui sont nourries par l'institutionnalisation. L'émergence de la réglementation renvoie à la dynamique des convergences managériales dont l'harmonisation constitue la pierre angulaire de la coopération. Il s'agit de faire converger des pratiques managériales afin qu'il y ait une éventuelle coopération. Les éléments qui préparent la convergence de manière interne des deux côtés sont pour l'EMF les dimensions de la pratique managériale.

Les EMF doivent avant tout veiller à respecter les procédures destinées à préserver leur solvabilité. Premièrement, pour ce faire, les ressources humaines doivent être formées dans ce sens, ce qui n'est pas souvent le cas. Deuxièmement, les EMF bénéficient d'un cadre procédural pour les orienter dans leur démarche de coopération et d'engagement financier.
Les exigences que nécessitent la coopération prennent des formes diverses. Elles ont principalement trait à la conformité de la TPE car l'EMF doit évaluer le risque encouru. En effet, les TPE doivent fournir des justificatifs administratifs (fiche circuit[18]). A ce stade déjà, si les conditions ne sont pas remplies, on assiste à un rejet de la demande de financement.

Avec l'institutionnalisation du marché de la microfinance, l'EMF est tenu d'encadrer le microfinancement. Il doit se prémunir de la défaillance possible d'un emprunteur. Il va donc opérer un examen minutieux de la demande qui va avoir un impact sur son degré d'engagement.
En effet, pour sécuriser l'engagement potentiel, il faut :

- une localisation géographique des lieux d'exercice et d'habitation du propriétaire-dirigeant ;

[18] Elle contient les numéros d'agrément, statistique, registre du commerce et contributions directes

- des documents comptables prévus par le dispositif OHADA ;
- une garantie.

A cela, il faut ajouter que les directives de la COBAC encadrant le respect de certains ratios de gestion des établissements de microfinance sont autant de freins, de limites aux risques opérationnels dans les EMF. Par ailleurs, en dehors des exigences institutionnelles, l'engagement peut se traduire par l'observation de la durée relationnelle. Ce cas de figure s'observe dans l'EMF de première catégorie de notre échantillon. Cette éventualité est également envisagée par les EMF ayant du personnel qualifié.

Si la TPE présente quelques caractéristiques positives (+) et s'inscrit dans une relation de longue durée, l'EMF peut s'engager en soumettant la TPE à de fortes conditions. D'autre part, si la TPE est bien connue, malgré quelques manquements dans sa demande de prêt, l'EMF peut s'engager. Enfin, s'il y a convergence entre l'emprunteur et le prêteur, la coopération se matérialise. Dans le prolongement de plusieurs auteurs (Meyer et Allen, 1991 ; Shore et Tetrick, 1994 ; Rousseau, 1995 ; Fiorito et al., 1997 ; Shalk et Freese, 1997 ; Morrison et Robinson 1997), le schéma ci-dessous synthétise les différentes raisons qui peuvent influencer la coopération entre l'EMF et la TPE au travers des compétences institutionnelles des acteurs, l'intensité de leur relation et leur convergence réglementaire.

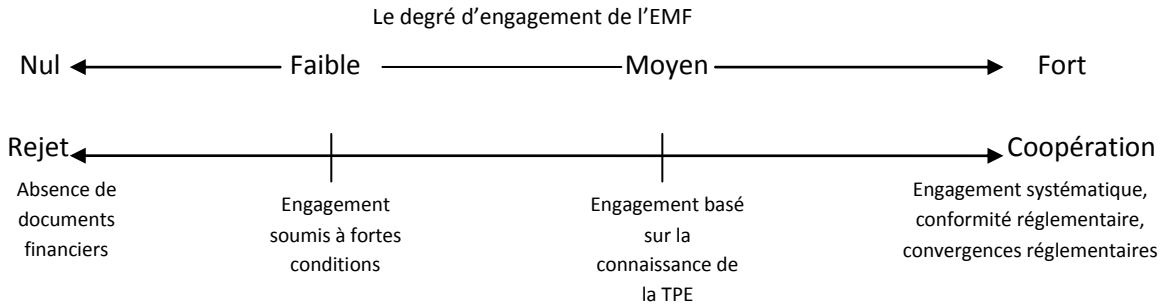


Schéma 8 : Le processus d'engagement

Source Simon PETER

À partir de ce modèle, on rend compte de la différenciation du niveau d'engagement en fonction de l'implication institutionnelle des acteurs. En effet, les différences décisionnelles, en se référant à chaque situation, ont un impact sur le degré d'engagement. A ce stade de notre étude, un ensemble de propositions réfutables va être formulé nous permettant ainsi de présenter la thèse défendue en lien avec notre proposition générale et ce, conformément à notre posture épistémologique et choix méthodologiques.

Dans cette perspective, la conformité réglementaire, le système d'information comptable, la gestion des risques opérationnels et la gestion des ressources humaines sont appréhendés comme des dimensions de la pratique managériale de la TPE au niveau de notre travail de recherche. Au regard des dimensions, l'absence de relation observée entre la gestion des risques opérationnels, la valeur des ressources humaines et l'engagement coopératif, et le peu de contrôle que les EMF possèdent sur ces dimensions nous amènent à porter notre analyse en première approximation sur les dimensions telles que le système d'information comptable et la conformité réglementaire. Pour y parvenir, nous allons adopter la démarche « Qualitative Comparative Analysis » (QCA).

Dans la veine de l'approche configurationnelle, Ragin (1987) affirme qu'il est possible de combiner « l'approche cas » et « l'approche variables ». Il conseille donc l'utilisation de la QCA, une voie médiane (De Meur et Rihoux, 2002 ; Rihoux et Ragin, 2008) dont l'objectif affiché est de permettre les assemblages de conditions qui déterminent un résultat en appréhendant la causalité complexe.

3.2.2 La modélisation de la coopération (engagement) à travers le prisme de la QCA

La Qualitative Comparative Analysis est une démarche analytique inscrite dans l'approche configurationnelle qui considère les cas comme des ensembles complexes de caractéristiques. Dans le cadre de notre travail de recherche, nous effectuons un emprunt limité de la méthode Qualitative Comparative Analysis pour répondre au questionnement relatif à la coopération entre la TPE et l'EMF. Développée par Ragin (1987), la méthode Qualitative Comparative Analysis permet – tout en s'accommodant de la diversité limitée de la réalité – d'étudier les phénomènes de gestion (Curchod, 2003a). Cette méthode voit son utilisation croître à travers des études empiriques variées (Curchod, 2003b ; Colovic, 2004 ; Curchod et al., 2004 ; Kabwigiri et Van Caillie, 2007 ; Mahamat 2009) lorsque les études de cas et l'analyse statistique s'essoufflent (Chanson et al. 2005) devant la complexité apparente d'une situation.

Selon Fiss (2007), « (…) *it appears evident that a set-theoretical approach is much more closely aligned with the theoretical thrust of configurational theory, which stresses the existence of effects that are not simply linear, additive, and unifinal. Set-theoretic methods offer a rigorous and nuanced way of assessing the complex ways in which causes combine to create outcomes* (…) ». Plusieurs auteurs (Curchod, 2003 ; Chanson et al., 2005 ; Kogut et

Ragin, 2006 ; Fiss, 2007) reconnaissent que la QCA est appropriée pour l'analyse de différents contextes organisationnels, notamment le Management. A la suite de ces chercheurs, nous souhaitons isoler les conditionnalités (déterminants) qui mènent à la coopération EMF/TPE. Pour ce faire, nous utilisons la méthode QCA avec notre échantillon de 50 TPE (Cas) qui nous permet d'analyser, de manière théoriquement valide, 8 déterminants (variables) que nous jugeons être appropriés car en prise directe avec la réglementation.

Dans notre contexte, la mobilisation de cette méthode devrait nous permettre d'expliquer l'occurrence de la coopération EMF/TPE. Le résultat de cette requête sera l'engagement ou non de l'EMF envers la TPE à travers l'octroi d'un microcrédit. Nous voulons dépasser l'intuition exprimée jusqu'à maintenant et expliciter les relations entre les variables.

La première étape dans la modélisation du processus d'évaluation de l'engagement est l'identification des facteurs ayant une influence sur la coopération. La deuxième étape concerne la détermination de la nature de la relation liant les facteurs sélectionnés et jugés significatifs.

3.2.2.1 QCA et arbre de décision par induction

L'outil que nous mobilisons est proche de la famille des techniques de classification hiérarchique. Il s'agit du logiciel *Decision Tree Regression*[19] v4.5 (DTREG v.4.5). Ce logiciel développe une méthode d'induction qui engendre un arbre de décision basé sur une hiérarchisation de variables choisies en fonction de leur pouvoir de discrimination par rapport à une variable décision prédéfinie. Le but poursuivi est la présentation d'une description des déterminants la plus précise et la plus élaborée (tout en éliminant les variables non significatives), sous la forme d'un arbre, appelé arbre de décision.
L'arbre résultant du traitement des données met en lumière des variables et leurs modalités liées à la variable décision. Cet arbre est opérationnellement exhaustif car il prend en compte toutes les variables qu'il réorganise et simplifie. En effet, grâce à des méthodes de minimisation, les variables encombrantes sont éliminées

Pour ce qui est de la problématique de la coopération entre établissements de microfinance et très petites entreprises, l'éclairage n'est pas chose évidente. Notre présentation de la

[19] Logiciel de Phillip H. Sherrod, téléchargeable à http://www.dtreg.com

coopération des acteurs opérationnels du secteur de la microfinance tourne autour de l'impact de l'institutionnalisation sur leurs pratiques managériales. Elle se matérialise par un engagement de l'EMF dont l'aboutissement est le microfinancement de la TPE. Pour l'apprécier, il faut prendre en compte les éléments exogènes et endogènes influençant la relation entre les deux entités.

Dans notre contexte nous voulons établir les conditions de la coopération en identifiant les éléments qui peuvent conduire ou non à son observation. L'extraction de quelques éléments explicatifs du discours des acteurs ont permis de retenir 8 variables composant les dimensions des pratiques managériales. Dans cette perspective analytique nous avons défini la variable expliquée (dépendante) à étudier par *Engagement*, marquant la coopération. Cette variable prend deux valeurs (1 ou 0) selon l'observation ou non du phénomène.

Des cas issus de notre échantillon, nous opérons une sélection des variables indépendantes (forme juridique, recrutement, sécurité sociale, tenue comptable, crédits contractés, taxe, type comptabilité, légalité) que nous allons utiliser dans l'élaboration de notre modèle explicatif à cause de leur pertinence. A l'instar de la variable expliquée, les variables explicatives (indépendantes) vont subir une dichotomisation pour les préparer au traitement. Cette « binairisation » consiste à affecter la modalité 0 ou 1 à chaque variable qui correspond à l'observation/inobservation d'une condition comme l'indique le tableau suivant :

Variable explicative	Modalité = 0	Modalité = 1
Stat_jur	TPE est entreprise Individuelle = 0	TPE est une SARL ou SURL = 1
Recrut	TPE n'opère pas un mode de recrutement Non = 0	TPE opère un mode de recrutement Oui = 1
Secu	TPE n'assure pas ses employés Non = 0	TPE assure ses employés Oui = 1
Tenue_Compta	TPE ne tient pas une comptabilité Non = 0	TPE tient une comptabilité Oui = 1
Credit	Economie personelle + Famille + Tontine = 0	Banque + EMF =1
Taxe	TPE ne paie pas de taxe Non = 0	TPE paie taxe Oui = 1
Typ_Compta	TPE réalise comptabilité spontanée = 0	Tient une comptabilité Journalière ou Mensuelle =1
Legalite	TPE n'est pas inscrite ni reconnue par l'Etat = 0	TPE est inscrite et reconnue par l'Etat = 1

Tableau 19 : Mode de dichotomisation

Après avoir identifié les facteurs affectant l'engagement (*Engagement*), l'objectif est donc de déterminer la relation liant ces facteurs à l'engagement (*Engagement*). Comme nous l'avons voulu, le codage des données qualitatives (Richards, 2010) ne s'est pas limité au codage des catégories (Miles et Huberman, 2003) car en codifiant les cas de figure nous allons pouvoir ainsi identifier les passages (Strauss et Corbin, 1998) qui permettraient de légitimer l'*Engagement* (Resultat). Pour ce faire, nous avons, restant conforme à notre approche inductive, élaboré un test pour évaluer le résultat (*Engagement*) :

Test = Stat_jur + Recrut + Secu + Tenue_Compta + Credit + Taxe + Typ_Compta + Legalite

On considère dans notre approche inductive que si

Test ≥ 4, alors *Engagement = 1*

Test < 4, alors *Engagement = 0*

C'est-à-dire que si une TPE a une configuration composée au moins de quatre variables, alors elle pourrait être accompagnée (*Engagement = 1*) par un EMF ; *a contrario* la TPE ne pourrait pas être accompagnée si elle enregistre une configuration comportant moins de quatre variables (*Engagement = 0*).

Le test utilisé pour notre recherche a permis de mettre en lumière un certain nombre de variables significatives et d'identifier les combinaisons potentielles. Il s'agit donc ici maintenant d'envisager une généralisation. Cette démarche nous éloigne de nos intuitions pour laisser la place à plus de concret. Par cette interaction, la sensibilité inductive va se nourrir d'une démarche pragmatique puisée du terrain gabonais. Cette dynamique accroît notre capacité à mieux comprendre la complexité des pratiques managériales des TPE.

En cohérence avec notre objectif de bien saisir la réalité de l'engagement de l'EMF au regard de l'institutionnalisation, nous allons utiliser un arbre de régression pour déterminer les variables explicatives qui vont prédire la variable expliqué (*Engagement*). Cette démarche émergente faiblement mobilisée en sciences de gestion, et empruntant le logiciel DTREG v.4.5, offre la possibilité dans notre contexte de décomplexifier les causalités de la coopération.

Sans prétendre être totalement dans l'orthodoxie méthodologique préconisée par Glaser et Strauss(1967), notre démarche est adossée à la méthode d'analyse des données par approche « enracinée » qui emprunte un processus inductif pour traiter qualitativement les données recueillies. Selon Paillé (1994), « (…) l'analyse par théorisation ancrée est une méthode extrêmement stimulante pour quiconque désire pousser l'étude de son objet de recherche au-delà d'une première analyse descriptive, même s'il n'a pas l'intention d'aller jusqu'à une théorisation avancée. On peut penser, par exemple, à une analyse où l'ensemble des catégories seraient bien définies, puis mises en relation dans un schéma qui aurait uniquement valeur de

proposition ». Suite à ces différentes étapes, nous optons pour une modélisation inductive par arbre de décision. Pour ce faire, nous avons recensé les données obtenues du terrain et qui apparaissent sous une forme binaire dans ce tableau (hormis le résultat du test).

Ind.	Stat_jur	Recrut	Secu	Tenue_ Compta	Credit	Taxe	Typ_ Compta	Legalite	Test	Engagement
TPE1	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE2	1	0	0	0	0	1	0	1	3	0
TPE3	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE4	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE5	0	0	0	1	1	1	1	1	5	1
TPE6	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE7	0	0	0	0	1	1	0	0	2	0
TPE8	0	1	1	1	1	1	1	1	7	1
TPE9	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE10	0	1	1	1	1	1	1	1	7	1
TPE11	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE12	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE13	0	1	1	1	0	1	1	1	6	1
TPE14	0	1	0	0	1	1	0	1	4	0
TPE15	0	1	0	0	0	1	0	1	3	0
TPE15	0	1	1	1	0	1	1	1	6	1
TPE17	0	1	0	0	0	1	0	0	2	0
TPE18	0	0	0	0	1	1	0	1	3	0
TPE19	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE20	0	1	1	1	1	1	1	1	7	1
TPE21	0	1	1	1	1	1	1	1	7	1
TPE22	0	1	1	1	0	1	1	1	6	1
TPE23	0	1	1	1	0	1	1	1	6	1
TPE24	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
TPE25	0	1	0	1	0	1	1	0	4	0
TPE26	1	1	1	1	0	1	1	1	7	1
TPE27	0	1	1	0	0	1	0	1	4	0
TPE28	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE29	1	0	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE30	0	1	0	1	0	1	1	0	4	0
TPE31	0	0	0	1	0	1	1	1	4	1
TPE32	0	0	0	1	0	1	1	1	4	1
TPE33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TPE34	0	0	0	1	0	1	1	1	4	1
TPE35	1	0	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE36	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE37	0	0	0	1	0	0	1	1	3	0
TPE38	0	1	1	1	1	1	1	1	7	1
TPE39	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE40	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE41	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE42	0	1	0	1	0	1	1	1	5	1
TPE43	0	0	1	1	0	0	1	1	4	0
TPE44	0	0	0	1	0	1	1	1	4	1
TPE45	0	0	0	1	0	1	1	1	4	1
TPE46	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0
TPE47	1	1	0	1	0	1	1	0	5	0
TPE48	1	1	0	1	0	1	1	0	5	0
TPE49	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
TPE50	0	0	0	1	1	1	1	0	4	1

Tableau 20 : Tableau de dichotomisation

Pour le traitement des données de cette partie de notre travail de recherche, nous avons utilisé le logiciel DTREG v.4.5. Partant du tableau ci-dessus présentant les données dichotomisées avec les passages de co-occurrence nous devrions pouvoir prouver, préciser et spécifier les facteurs qui affecteraient l'engagement.

Partant de paramètres empiriques et de repères conceptuels, nos intuitions de départ ont permis de formuler une proposition générale relativement ouverte mais dont l'objectif était de

jeter un pont entre l'empirisme et le conceptuel. Inscrit dans une démarche itérative dont l'intuition et la vérification de l'induction procèdent par rapprochements successifs des éléments d'analyse jusqu'à l'aboutissement d'un résultat valide et fiable, nous avons emprunté à Paillé (1994) l'essentiel des étapes qui organise l'approche ancrée : la codification, la catégorisation, la mise en relation et la modélisation.

Cette dynamique a servi de passerelle à la construction de dimensions managériales des acteurs devant aboutir à une modélisation de la coopération à travers le décryptage des pratiques en cours dans le marché gabonais de la microfinance.

Grâce aux codifications opérées, l'aide du logiciel DTREG v.4.5 est précieuse car il permet d'extraire dans le matériau empirique les co-occurrences. Toutes les prospections sont possibles avec toutes les variables qui fondent notre intuition. Dans ce contexte, et comme nous l'avons déjà souligné, nous avons voulu éprouver les deux principales réalités extraites du discours des EMF au regard des TPE, à savoir l'information comptable et la légalité. En effet, plusieurs cadres ont reconnu de manière récurrente « *qu'il est difficile de travailler avec des TPE qui non seulement ne tiennent pas de comptabilité complète mais qu'en plus, plusieurs naviguent dans l'informel* ».

En partant des données empiriques (Tableau 20, p. 280), la figure ci-dessous issue du logiciel DTREG v.4.5 illustre (au travers d'éléments jugés pertinents par les acteurs) la modélisation, par abstraction des variables périphériques, les conditionnalités de l'engagement des EMF et partant la coopération EMF/TPE. Le logiciel a opéré une discrimination des variables qui aboutit au résultat représenté par la figure 8 en page 282.

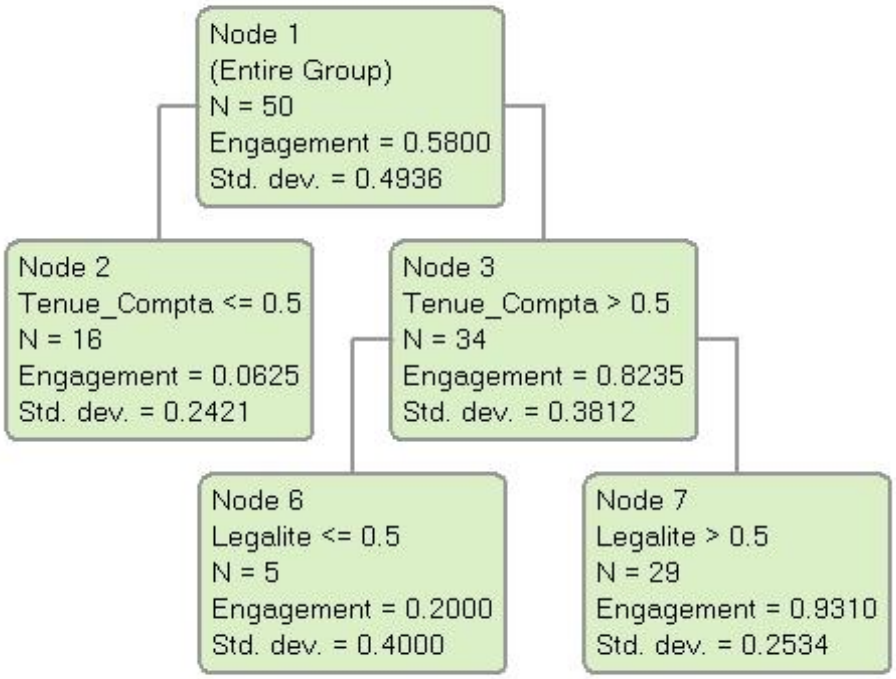


Figure 8 : Graphe du Modèle inductif par arbre de décision

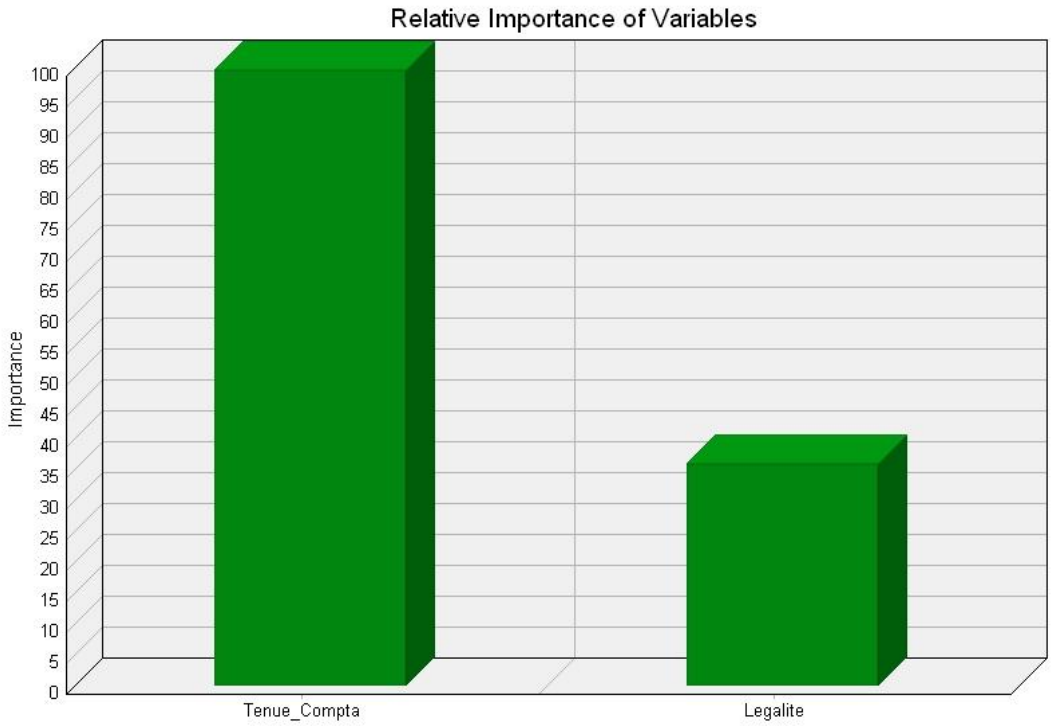


Figure 8 : Histogramme évaluation importance des variables explicatives

Nous constatons que le modèle illustre bien l'importance induite de nos deux variables explicatives retenues. Il s'agit des variables la tenue d'une comptabilité (*Tenue_Compta* 100%) et la légalité de la TPE (*Legalite* 36%), conditions à respecter par la TPE pour qu'un établissement de microfinance puisse s'engager dans une coopération à finalité de microfinancement. Le modèle inductif qui en découle est :

M1 : *ENGAGEMENT = TENUE_COMPTA * LEGALITE*

Cela veut dire qu'un établissement de microfinance accompagnerait sans difficulté une TPE qui est légalement reconnue et qui tient une comptabilité journalière ou mensuelle. Ce modèle est vérifié dans notre cas par 34 TPE sur 50 qui présentent une comptabilité journalière ou mensuelle soit 68 % puis, parmi ces 34, il y en a 29 qui évoluent dans la légalité soit 85%. Donc, ce modèle concerne 58% des TPE de notre échantillon avec un pouvoir explicatif de 70.45%. Le modèle du processus d'engagement présenté ci-dessus précise que les caractéristiques financières et statutaires agissent sur la perception qu'ont les EMF de la conformité réglementaire et du système d'information comptable de la TPE, ce qui affecte en retour l'engagement coopératif d'où :

Proposition 1 : **la coopération entre TPE et EMF est soumise aux pratiques managériales que sont la tenue d'une comptabilité et la légalité**

La généralisation induite (Vanderborght et Yamasaki, 2004) par cette formule de modélisation est montrée par le lien observé de notre démarche empirique qui indique que la coopération serait positivement affectée par les conditionnalités que sont la légalité et la tenue d'une comptabilité, au demeurant sommaire. Toutefois, nous ne devons pas omettre que notre recherche tente de répondre à la question suivante : « comment les pratiques de coordination interne et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ? ».

Quel est l'apport de cet outil par rapport à ce questionnement ? Il a mis en évidence des faits, les a organisés, orientés et hiérarchisés en fonction de la variable résultat (*Engagement*). La juxtaposition des relations entre variables ou entre modalités fait constater que des configurations peuvent aboutir au même résultat et donc permettre leur comparaison. Par ailleurs, les variables non pertinentes n'apparaissent pas dans les configurations. *In fine*, on

peut accorder une validité scientifique au résultat fourni dans la mesure où on connait l'effectif qui y a contribué, et la forme générale nous produit un modèle.

Sur un plan empirique, le résultat obtenu est encourageant. Nous pouvons rappeler sur la base du modèle M1 que l'engagement de l'EMF est généralement soumis à la production d'une information comptable et d'une situation légale de la TPE. Les variables *Tenue_Compta* et *Legalité* sont nécessaires à la réalisation de l'*Engagement*. Ce modèle bien que classique démontre que ces deux variables ont un effet systématiquement significatif.

Ce chapitre qui s'achève est l'expression de la phase empirique de notre travail. Il avait pour objet de présenter le protocole de recherche adopté pour répondre à notre problématique. Nous avons utilisé une démarche inductive dans le cadre exploratoire que nous avons retenu et ce, à cause de la spécificité de notre cadre de recherche qui est faiblement ausculté.

Nous avons opté pour l'étude de cas afin de répondre à la question : comment les pratiques de coordination et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ? Parti d'une intuition de recherche, cette démarche est celle la plus à même d'identifier ce qui nous est inconnu.

Après avoir constitué nos échantillons (5 EMF et 50 TPE), nous avons procédé à la collecte de données à l'aide d'entretiens semi-directifs contextualisés. L'examen des données collectées sur le terrain nous a amené à appréhender de nouvelles dimensions permettant de cerner la relation entre une TPE un EMF à travers les attitudes des acteurs. Le codage des transcriptions a été effectué de manière manuelle à partir d'une condensation du discours des acteurs. En ce qui concerne les TPE, nous avons réalisé une analyse intra-cas qui a consisté en une classification plus conceptuelle des organisations à l'aide du logiciel SPSS v.22.

Cette présentation synthétique de notre démarche nous permet, à ce niveau de restitution de notre recherche, de rappeler le poids de chacun des éléments participant au processus d'engagement de manière exhaustive. Les indications issues des discours permettent de modéliser le processus d'engagement et de parvenir à des résultats. Nous allons, dans le chapitre suivant, livrer l'analyse des résultats de notre investigation au travers de discussions qui vont permettre de formuler des contributions, établir des limites et fixer les voies de recherches futures.

CHAPITRE 3. Analyse des résultats, discussions, contributions, limites et voies de recherche

Le chapitre précédent nous a permis de fixer le cadre de notre recherche avec ses corollaires que sont les instruments de recueil et outils de traitement des données.

Dans le cadre de ce travail sur l'institutionnalisation du marché de la microfinance, nous avons mené des entretiens auprès de certains responsables de TPE et cadres des EMF.

L'objectif de ce chapitre est d'abord de présenter de manière descriptive les pratiques managériales des acteurs observées lors de nos deux phases d'enquête auprès de nos deux échantillons. Un accent particulier sera mis sur l'analyse de la volonté et motivations d'utilisation des procédures réglementaires et outils de gestion.

Cette analyse se fera à partir des données extraites de notre terrain de recherche constituées de sources primaires et secondaires (documents externes, rapports annuels et directives de la COBAC).

Par ailleurs, les cas étudiés étant de natures différentes, l'analyse descriptive se fera en deux parties différentes dans la première section. En premier lieu, nous analyserons les TPE. Dans un deuxième temps, nous procéderons à l'analyse des EMF.

Néanmoins, pour les deux entités, l'analyse descriptive se fera en trois étapes : tout d'abord nous fournirons des données structurelles (statutaires) sur les cas étudiés. Dans une deuxième étape nous décrirons les pratiques managériales développées par ces firmes. Enfin, en troisième lieu, nous présenterons les motivations justifiant les postures adoptées par les parties prenantes face à l'institutionnalisation. C'est ce qui explique ce travail de recherche. Il va s'articuler comme suit :

Section 1 : interprétations et analyses des principaux résultats

Section 2 : confrontation empirico-théorique et discussions

Section 3 : contributions, limites et voies de recherche.

Section 1 : Interprétations et analyses des principaux résultats

Les recherches empiriques que nous avons menées dans le cadre de ce travail de thèse ont conduit à entrer en contact avec quatre établissements de microfinance (EMF) et cinquante très petites entreprises. L'objectif affiché de ces entretiens était de discuter avec les acteurs des pratiques managériales adoptées suite à l'institutionnalisation du marché. C'est ainsi que nos propos et nos questions, dans le cadre des entretiens, ne se sont pas limités à demander à chercher à savoir uniquement quels étaient les outils utilisés. Nous avons estimé que pour identifier les variables qui influenceraient leurs comportements, il fallait comprendre le contexte et le champ dans lesquels ces firmes évoluent. Autrement dit, il fallait étudier et comprendre les particularismes qui caractérisent leurs choix comportementaux.

La restitution de ces entretiens se fera selon la condensation thématique obtenue à l'issue de la codification des données. Elle prend les dimensions suivantes :

- statut juridique et structurel (conformité réglementaire) : nous présenterons dans cette thématique, les entreprises et leurs métiers. Nous allons nous focaliser sur leur typologie ;
- système d'information comptable : à travers cette mention, nous allons présenter le degré d'utilisation d'un système d'information comptable par les acteurs ;
- système de gestion des ressources humaines : nous identifierons dans ce domaine de compétences, les outils utilisés pour la valorisation des ressources humaines ;
- système de gestion de risques opérationnels : dans ce dernier élément, nous mettons l'accent sur les outils utilisés pour la gestion des problématiques liées à la viabilité et la légitimité des entreprises.

1.1 Études de cas des très petites entreprises (TPE)

Les informations livrées par les TPE permettent de les inscrire dans une trajectoire historique et structurelle. Toute firme a effectivement un vécu qu'il est important de prendre en compte pour comprendre son fonctionnement.

Pour ce qui est des TPE rencontrées lors de l'enquête, il apparaît qu'elles sont faiblement formalisées en majorité. Au niveau de certains actes de formalisation comme ceux relatifs à la fiscalisation ou à la production totale des états comptables et financiers, les TPE estiment que la mise en œuvre de ces éléments viendrait à leur coûter trop cher. Aussi, ces insuffisances ne

permettent-elles pas à la TPE d'obtenir des ressources provenant de l'EMF. Mais, cette situation ne constitue pas pour autant un handicap insurmontable. Comme nous le constatons cette source de financement qu'est l'EMF importe peu sur la viabilité de la TPE. Une explication à cela est que la TPE capte des ressources proxémiques qui diffèrent de celles détenues par les EMF à cause de leur facilité d'accès, l'environnement géo-local de la TPE étant plus flexible et moins exigeante.

Il est à souligner qu'avec la réglementation, les TPE sont de plus en plus incitées à harmoniser leurs pratiques. Cela permet une catégorisation et une identification des pratiques managériales des TPE. Ainsi, la restitution qui est faite trouve sa source à partir uniquement des déclarations des propriétaires dirigeants des TPE.

1.1.1 Caractéristiques générales des TPE

Pour rappel, les cinquante TPE répondaient aux critères suivants :

- avoir un effectif comprenant entre 1 et 20 employés au plus ;
- entreprise opérant dans un environnement local ;
- entreprise individuelle.

La caractérisation de la TPE est conditionnée par la connaissance de sa structuration organisationnelle. Il y a quelques années, un débat s'est engagé sur la définition scientifique de la TPE en sciences de gestion.

Dans son travail de synthèse sur la typologie, Julien (1990) livre six critères permettant de caractériser une TPE : la dimension, la stratégie, la spécialisation, le mode de gestion, le système d'information interne, le système d'information externe. Mayoukou et Ossie (1993), à la suite de Penouil (1990), parlent de faible intensité capitalistique, niveau technologique faible, faiblesse de l'investissement humain. S'inscrivant dans cette perspective, Torres (2002) arrime sa réflexion typologique de la TPE sur les fondements de la petitesse. Mais la définition structurelle de ces firmes est contestée par Baumol et al. (1982) qui estiment que ces entreprises ont un caractère éphémère.

Par ailleurs, nos observations nous amènent à retenir les caractéristiques suivantes venant en complément de celles retenues par les auteurs ci-dessus : la flexibilité, l'ancrage territorial, la pérennité. Tout en sachant, comme nous le démontre la littérature, qu'il ya des critères quantitatifs et qualitatifs définissant la TPE, nous retenons l'aspect organisationnel afin

d'aboutir à un profilage de la TPE. Le contact établi avec cette cinquantaine de TPE nous a permis de discuter de leurs expériences, leurs activités et les difficultés qu'ils rencontraient dans l'exercice de leur commerce. La durée de la présence sur le terrain a été assurée de manière fractionnée (d'octobre 2009 à décembre 2009, de juin à août 2010 et de mai à août 2011).

Nous avons profité de ces va-et-vient pour stabiliser notre protocole de recueil d'informations. Aussi, les informations qui ont été recueillies nous ont été très utiles pour établir la typologie des très petites entreprises. Le traitement des données nous fait voir que les TPE appartiennent à divers secteurs d'activité dont les plus importantes se répartissent comme l'indique le tableau ci-dessous :

Secteur d'activité	Nombre	pourcentage
Artisanat	1	2%
Service	16	32%
Commerce	16	32%
BTP	14	28%
Informatique	2	4%
Industrie	1	2%
Total	50	100%

Tableau 21 : Répartition des TPE par secteur d'activité

L'hétérogénéité apparente de l'échantillon est un enrichissement car l'observation sectorielle des entités fait apparaître une homogénéité au niveau des attitudes. Elles se situent dans la lignée des travaux néo-institutionnels sur la diffusion mimétique des modèles organisationnels (DiMaggio et Powell, 1983 ; Tolbert et Zucker, 1983).

En effet, une majorité de TPE observées développe des accommodements opérationnels et des types de comportement (attitude) semblables du fait de leur appartenance à un même cadre institutionnel, d'où des isomorphismes mimétiques comme l'indique le tableau suivant :

Caractéristiques des TPE	OUI	NON
Légalité	80%	20%
Paiement des taxes	94%	6%
Déclaration fiscale	16%	84%

Tableau 22 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur

L'analyse ici est intéressante car, on s'aperçoit que la quasi-totalité des secteurs d'activité est confrontée au problème d'observation intégrale de la réglementation par une attitude partagée entre d'une part le respect, la légalité et le paiement des taxes (80 et 94 %) et, d'autre part, le non respect de la déclaration financière (84%) par les acteurs des secteurs les plus importants.

En développant ces accommodements, les TPE s'adaptent sans adopter complètement les règles qui fondent leur organisation. On peut dire qu'elles « trichent » afin d'assurer leur pérennité. Ce processus est pris en charge par la théorie néo-institutionnelle qui met en opposition la diffusion de la règle et son contournement possible par les TPE qui se dotent de formes organisationnelles influençant leurs pratiques. Les très petites entreprises se retrouvent en train de choisir entre l'institutionnalisation partielle ou intégrale.

Nous voyons ainsi se profiler deux attitudes globales des TPE évoluant dans des secteurs différents (hétérogénéité) en ayant une posture semblable (homogénéité), plus ou moins orthodoxe lorsqu'elles sont confrontées aux exigences de la contrainte institutionnelle.
L'examen du secteur du commerce met en lumière les résultats suivants :

Secteur du Commerce	OUI	NON
Légalité	81,25%	18,75
Paiement des taxes	81,25%	18,75
Déclaration fiscale	6,25%	93,75

Tableau 23 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « commerce »

En ce qui concerne le secteur des BTP, nous obtenons des résultats similaires.

Secteur du BTP	OUI	NON
Légalité	92,86%	7,14
Paiement des taxes	100%	0%
Déclaration fiscale	7,14%	92,86

Tableau 24 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « BTP »

Le secteur des services n'est pas en reste avec une confirmation des tendances enregistrées dans les deux secteurs précédents.

Secteur des Services	OUI	NON
Légalité	68,75%	31,25%
Paiement des taxes	100%	0%
Déclaration fiscale	31,25%	68,75

Tableau 25 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « services »

Enfin, le secteur de l'informatique, malgré la spécificité de ses actifs, n'échappe pas à la tendance générale.

Secteur de l'informatique	OUI	NON
Légalité	100%	0%
Paiement des taxes	100%	0%
Déclaration fiscale	0%	100%

Tableau 26 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur «informatique »

L'intervalle moyen est non négligeable entre le groupe des deux premiers critères (légalité et paiement de taxes) et le troisième (déclaration fiscale) au sujet de l'institutionnalisation des

TPE. Vue en profondeur, la question de l'institutionnalisation intégrale se pose en termes de réduction de revenus pour les TPE. Selon un choix, jugé par elles optimal, les TPE vont s'aligner totalement ou partiellement à la réglementation selon l'intérêt perçu. À l'évidence, il y a deux aspects majeurs qu'on peut relever, justifiant les attitudes des TPE :

- la légitimité : en payant ses taxes et en possédant son agrément (licence d'activité), la TPE échappe au « racket administratif [20]» ou du moins, l'atténue ;
- la reconnaissance fiscale : s'affilier signifie avoir à payer des frais fiscaux qui semblent démesurés aux yeux des dirigeants des TPE.

Ces différents risques ne peuvent pas être évités si la TPE ne « brille » pas d'ingéniosité pour les contourner. Au vu de tout ce qui précède, il est difficile de savoir si le fait d'être hybride est un avantage absolu. C'est-à-dire évoluer en adoptant une partie des exigences institutionnelles et en maintenant des pratiques managériales en dehors des normes. Malgré cette posture d'une grande partie des TPE, le constat établi est que la plupart ont tout de même un certain âge. Cela prouve qu'elles ne voient pas d'inconvénient à demeurer un moment, plus ou moins long, dans une situation non totalement légale. Quand on demande aux dirigeants de se prononcer sur leur intention de se mettre à jour fiscalement nous avons les réponses suivantes :

Réponses	Nombre	Pourcentage
NON	42	84%
OUI	8	16%
Total	50	100%

Tableau 27 : Intention de mise à jour fiscale à court terme

La majorité des TPE qui préfèrent contourner momentanément la réglementation représentent en moyenne 84% de la population. Plusieurs propriétaires dirigeants présentent, selon Dubard Barbosa *et al*. (2007), un degré de préférence variable à l'égard du risque.

Lors de nos visites, la plupart des interviewés ont montré leur volonté de ne pas faire provisoirement de déclaration fiscale. Voici un exemple de réaction :

> « *Ils ont un montant forfaitaire là qu'ils veulent nous obliger à payer!?! Ce n'est même pas un montant forfaitaire ! C'est arbitraire ! C'est à la tête du client. Ces gens-là ne savent même pas quel est notre vrai niveau de bénéfices. Ils sont seulement-là assis dans leur bureau et ils vous demandent de payer des choses qui n'ont ni queue ni tête. Alors vous comprenez… je suis obligé d'attendre qu'ils trouvent une solution qui nous arrange !* ».

[20] Relatif aux prélèvements indus par des fonctionnaires peu honnêtes et prompts à des « arrangements ».

Un autre interviewé déclare :

> « *Je sais que je dois payer ces choses-là. Mais…je m'arrange selon l'agent en face de moi…, ce n'est quand même pas facile hein !?! Mais enfin, on fait ce qu'on peut (sourires), il faut tenir jusqu'à ce que le soleil se lève pour nous* ».

Leur posture répond à une volonté de survie. En retenant l'assertion selon laquelle le contournement est l'expression d'une limitation d'adoption d'une règle ou un acte de différenciation en lien avec un contexte, alors « (…) *an individual's risk preferences correspond to his "risk disposition", which, if combined with contextual factors, is likely a good predictor of what his/her attitudes toward risk will be for a specific kind of context* » (Dubard Barbosa et *al.*, 2007).

Au Gabon, les attitudes des propriétaires dirigeants, forgées par la pression de la réglementation, sont en prise directe avec l'environnement qui développe une solidarité multiforme face aux contraintes. Ainsi, les TPE face aux difficultés peuvent trouver des solutions d'appoint auprès des acteurs tels que les parents, les amis, les associations. L'ancrage territorial de la TPE semble donc constituer un élément modérateur de la contrainte institutionnelle. Ceci est démontré par la « marge de manœuvre » dont dispose la TPE dans ce cadre relationnel spécifique qui vient suppléer la coopération entre TPE et EMF.

Déjà, la captation par elles (TPE) des ressources nécessaires à leur fonctionnement est difficile mais en plus, elle est rendue plus compliquée avec leur institutionnalisation partielle qui leur donne (en majorité) un caractère hybride. Ceci explique la difficulté exprimée par l'EMF à accompagner la TPE au motif d'une absence de conformité.

Les TPE voient donc les exigences institutionnelles comme un acte hostile qui les empêche d'évoluer librement et partant, obère leurs résultats. Cette situation n'est pas de nature à assurer au marché de la microfinance le développement tant attendu par le biais de l'institutionnalisation. Mais il n'en demeure pas moins que les TPE existent et ont des projets de développement.

En réalité les contournements observés amènent les TPE à une hybridation des pratiques qui puise sa substance dans sa volonté d'échapper aux frais liés à l'institutionnalisation des

pratiques et dans son ancrage territorial nourricier. La proxémie territoriale fournit à la TPE une grande partie de ses ressources. Cette investigation nous permet d'observer que les expériences des TPE évoluant dans différents secteurs ont des caractéristiques proches en termes de non adoption des règles.

Au-delà de ces critères sectoriels, nous avons voulu compléter ces informations générales en précisant véritablement les spécificités des TPE. En effet, de manière générale il est entendu que ce type d'organisation est souvent informel (sans statut juridique). Nous allons tenter d'éclairer cette assertion en présentant dans le paragraphe suivant le résultat des données portant sur les pratiques managériales.

1.1.2 Caractéristiques managériales

En règle générale, les pratiques des firmes se présentent comme un ensemble de dispositifs qui tendent à assurer la viabilité et le développement de l'organisation donc, sa pérennité. Les pratiques managériales des TPE dont il est question ici concernent les choix structurels et procédés organisationnels mis en place et utilisés par ces unités pour conduire leurs activités.

Du terrain d'étude a émergé quatre dimensions à partir desquelles nous avons approfondi notre recherche sur les pratiques managériales des TPE.

DIMENSIONS	Dispositions institutionnelles	Pratiques managériales stratégiques
Conformité réglementaire	- Statut juridique - Agrément	▪La globalité des TPE se réclament d'avoir une identité juridique. ▪La majorité des TPE possèdent un agrément (licence d'activité) et dispose d'une inscription fiscale
Système d'information comptable	- Système minimal de trésorerie - États financiers	▪Les TPE tiennent majoritairement une comptabilité sommaire. ▪Les TPE ne produisent pas d'états financiers
Valeur des ressources humaines	- Politique de recrutement - Sécurité sociale	▪Les TPE recrutent à partir de leur réseau local. ▪Les personnels ne sont pas en majorité déclarés à la Sécurité sociale.
Gestion des risques opérationnels	- Paiement de taxes - Déclaration de revenus	▪Les TPE paient en général les taxes pour éviter les amendes et la fermeture de l'activité. ▪La non production des états financiers ne permet pas d'évaluer la solvabilité et d'établir la déclaration de revenus des TPE

Tableau 28 : Identification des pratiques induites de l'analyse (des TPE)

En relevant les liens de causalité à travers le traitement des données, nous avons pu construire des dimensions qui forment les points de référence analytique des pratiques managériales des TPE. Mais un certain nombre de questions, quant aux dimensions que pouvaient prendre les

pratiques managériales des TPE, se sont posées à nous. Des réponses sont apparues à partir de notre travail exploratoire du terrain et nous ont éclairées sur les exigences essentielles.

La première question concerne l'acte de naissance de la TPE. Autrement posé, ce questionnement ouvre la réflexion sur la conformité réglementaire (CR) de la forme que doit prendre une TPE pour avoir une identité juridique, un statut. « Or, celle-ci semble avoir un statut particulier » (Um-Ngouem, 2006) qui aux dires de certains auteurs pourrait avoir une influence (à l'intérieur comme à l'extérieur) sur le développement de la TPE. Barrédy (2002) affirme que la structure juridique est à considérer comme un levier de développement de l'entreprise. La deuxième question concerne l'effet potentiel de l'utilisation de la comptabilité sur la viabilité de la TPE. On aborde par cette interrogation l'adoption du principe institutionnel du Système d'Information Comptable (SIC) par la TPE. La troisième question est relative au système de valorisation du personnel qui passe par un mode de recrutement et une valorisation marquée par le niveau de qualification et l'affiliation fiscale. Nous sommes en face de la dimension Valeur des Ressources Humaines (VRH) au sein de la TPE. La quatrième question concerne la capacité réelle du propriétaire-dirigeant de la TPE à évaluer les risques opérationnels de l'entreprise afin de garantir sa pérennité. C'est le problème de la Gestion des Risques Opérationnels (GRO).

Le tableau 27 montré en page 299 a l'avantage de nous faire une photographie des pratiques managériales de manière graduée. Elle nous montre le niveau d'intérêt pratique accordé par chaque TPE aux exigences réglementaires.

	C R			VRH			SIC			GRO		
	Inexistante	Moyenne	Forte	Faible	Moyenne	Forte	inexistant	Faiblement élaboré	Fortement élaboré	Faible	Moyenne	Forte
TPE-1			x	x			x			x		
TPE-2			x	x			x			x		
TPE-3			x	x			x			x		
TPE-4			x	x			x			x		
TPE-5			x	x				x		x		
TPE-6			x	x			x			x		
TPE-7		x		x			x			x		
TPE-8			x			x		x				x
TPE-9			x	x				x		x		
TPE-10			x			x		x				x
TPE-11			x	x				x		x		
TPE-12			x	x			x			x		
TPE-13			x			x		x				x
TPE-14			x	x			x			x		
TPE-15			x	x			x			x		
TPE-16			x			x		x				x
TPE-17		x		x			x			x		
TPE-18			x	x			x			x		
TPE-19			x	x				x		x		
TPE-20			x	x				x				x
TPE-21			x			x		x				x
TPE-22			x			x		x				x
TPE-23			x			x		x				x
TPE-24		x		x			x			x		
TPE-25		x		x				x		x		
TPE-26			x			x		x				x
TPE-27			x	x			x			x		
TPE-28			x	x				x		x		
TPE-29			x	x				x		x		
TPE-30		x		x				x		x		
TPE-31			x	x				x		x		
TPE-32			x	x				x		x		
TPE-33	x			x			x			x		
TPE-34		x		x				x		x		
TPE-35			x	x				x		x		
TPE-36			x	x				x		x		
TPE-37		x		x				x		x		
TPE-38			x			x		x				x
TPE-39			x	x				x		x		
TPE-40			x	x				x		x		
TPE-41			x	x				x		x		
TPE-42			x	x				x		x		
TPE-43		x		x				x		x		
TPE-44			x	x				x		x		
TPE-45			x	x				x		x		
TPE-46			x	x			x			x		
TPE-47		x		x				x		x		
TPE-48		x		x				x		x		
TPE-49		x				x		x		x		
TPE-50		x		x				x		x		

Tableau 29 : Comparatif des pratiques managériales des TPE

Il est clair que les dimensions managériales exprimés peuvent s'affecter mutuellement mais aussi, leur analyse met en évidence le degré selon lequel leur articulation facilite ou contraint la coopération des TPE avec les EMF.

Les résultats analytiques permettent d'identifier des profils organisationnels mettant en lumière les choix managériaux des TPE. La formalisation juridique est forte dans ce type de structure. La valorisation des ressources humaines s'opère sous la pression des coûts potentiels. Quant au système d'information comptable, sa mise en œuvre rencontre des fortunes diverses entre l'inexistence, sa faiblesse ou une forte prégnance auprès d'une minorité de TPE. Enfin la gestion des risques opérationnels est faible.

Nous avons orienté notre éclairage sur les quatre dimensions qui nous ont parues les plus singulières à étudier dans le sens où elles sont susceptibles d'agir sur la coordination (organisation interne des tâches) et la coopération (relation EMF/TPE) des acteurs.

a. La conformité réglementaire

La promotion de l'entrepreneuriat au Gabon remonte à la fin des années 80, période durant laquelle le gouvernement s'est attelé à développer l'emploi privé. De ce fait, des dispositifs ont été mis en place pour favoriser un environnement favorable à l'initiative privée et à la transparence des affaires, notamment la définition de l'identité juridique contenue dans les statuts de l'entreprise et l'obtention d'un agrément délivré par les services compétents du Ministère du commerce et des PME.

Le statut juridique des 50 TPE étudiées se présente ainsi :

	EFFECTIF	
STATUT	Nombre	Pourcentage
S.u.r.l.	46	92%
S.a.r.l.	4	8%
Total	50	100%

Tableau 30 : Statut juridique des TPE

De cet échantillon, les réponses sont exemptes de toute ambiguïté. Il ressort du tableau ci-dessus que la grande majorité des TPE ont adopté un statut en conformité avec les normes institutionnelles. De manière générale, toutes ces entreprises possèdent un agrément leur permettant d'exercer leur activité. Selon Um-Ngouem (1996), les TPE face aux exigences de leur environnement sont obligées de se formaliser de manière à bénéficier de différentes actions d'appui au développement.

Par ailleurs, ces dispositifs prévoient également que les dirigeants des TPE devraient procéder à l'identification fiscale de leur activité auprès des services des impôts. Ceci n'est pas toujours observé comme le démontre ce tableau :

Réponse	Effectif	Pourcentage
Oui	40	80,00%
Non	10	20,00%
Total	50	100,00%

Tableau 31 : Inscription des TPE au registre des services des impôts

Au regard du résultat observé, il faut relever qu'il y a une proportion résiduelle (20%) de TPE ne s'inscrivant pas dans cette exigence et donc, on peut les considérer comme « passagers clandestins ». Par contre, l'autre proportion affiche clairement sa volonté d'être reconnue par les parties prenantes. Pour ce faire 80% déclarent qu'elles sont enregistrées et qu'elles paient une taxe municipale. Mais cet acte ne suffit pas car les services fiscaux constatent que faute d'une correcte production comptable, ces entreprises ne fournissent pas de déclarations de revenus. Cette situation confère à certaines entités un statut plutôt hybride. En effet, bien qu'honorant le paiement de la taxe municipale qui constitue pour elles une valeur d'activité officielle aux yeux des autorités publiques, plusieurs TPE ne se soumettent pas à la déclaration fiscale par ailleurs.

Suite à ce qui précède, nous pouvons noter les différents degrés d'engagement réglementaire des TPE avec un niveau de formalisation mitigé. Chacun de ces degrés renvoie à divers types de comportements profilés comme l'indique ce tableau :

Profil clair	Profil clair/obscur	Profil gris	Profil noir
- Respect de la réglementation - Enregistrement fiscal - Paiement de la taxe municipale - Déclaration fiscale	-Respect de la réglementation ; - Enregistrement fiscal ; - Paiement de la taxe municipale. -Pas de déclaration fiscale ;	- Respect de la réglementation ; - Non enregistrement fiscal ; - Paiement de la taxe municipale. - Pas de déclaration fiscale ;	INFORMEL

Tableau 32 : Typologie des TPE

Partant de cette typologie, nous avons un premier groupe de TPE qui constituent le « profil clair ». Les TPE (TPE8, TPE13, TPE16, TPE20, TPE21, TPE22, TPE23, TPE26, TPE38) ayant ce profil affichent des pratiques conformes à la réglementation. Elles ont une démarche de rationalisation de leur organisation institutionnelle qui démontre leur volonté de légitimation auprès de toutes les parties prenantes. Ces TPE possèdent des statuts, disposent d'un agrément, ont une identification fiscale, paient leur taxe et établissent régulièrement une déclaration fiscale.

Un deuxième groupe de TPE (TPE1, TPE2, TPE3, TPE4, TPE5, TPE6, TPE9, TPE11, TPE12, TPE14, TPE15, TPE18, TPE19, TPE28, TPE29, TPE31, TPE32, TPE34, TPE35, TPE36, TPE39, TPE40, TPE41, TPE42, TPE44, TPE45, TPE46) quant à lui, s'écartent partiellement du dispositif réglementaire. Ces TPE au profil « clair/obscur » bien que remplissant quelques conditions du dispositif réglementaire ne s'acquittent pas de leur obligation de déclaration fiscale.

Le troisième groupe observé, « profil gris » (TPE7, TPE10, TPE17, TPE24, TPE25, TPE27, TPE30 TPE37, TPE43, TPE47, TPE48, TPE49, TPE50), se contente d'afficher leur statut juridique et de payer leur taxe municipale.

Enfin le dernier groupe, « profil noir » (TPE33), présente un type de TPE qui se refuse à remplir l'ensemble des obligations institutionnelles bien qu'affichant une identité juridique.

Les statistiques résultant de cette classification typologique se répartissent comme suit :

	Profil clair	Profil clair/obscur	Profil gris	Profil noir
Effectif	9	27	13	1
Pourcentage	18%	54%	26%	2%

Tableau 33 : Profilage des TPE

En globalisant de manière strictement binaire, nous arrivons à voir que plus de 80% des TPE ne sont pas conformes contre près de 20% qui le sont, face au dispositif fiscal.

Ceci est d'autant plus vrai que les derniers résultats de l'étude du Centre de Développement des Entreprises (CDE) diffusés à l'issue d'une étude (septembre-octobre 2013) de vérification et d'authentification des fiches d'identification fiscale de 800 TPE a révélé que 90% étaient irrégulières contre 10% en conformité avec les dispositifs fiscal et parafiscal.

Notre résultat, conforté par celui du Centre de Développement des Entreprises, permet de libeller une deuxième proposition :

Proposition 2 **: Au Gabon, une grande partie des très petites entreprises ne respectent pas le dispositif fiscal.**

b. Le système d'information comptable

En tant qu'instrument censé retracer les coûts, les marges et les résultats de l'activité de la TPE, la comptabilité a pour principal intérêt de mettre à jour les documents comptables et financiers susceptibles d'intéresser les parties prenantes en cas de coopération.

En ce qui concerne la très petite entreprise, plusieurs auteurs (Haudeville, 1990 ; Hernandez, 2000 ; Chenhall, 2003) se sont penchés sur le degré de complexité du Système d'Information Comptable (SIC) et le comportement du dirigeant face à la réalité de l'information comptable. De notre échantillon composée de 50 TPE il en ressort que tenir une comptabilité est tout de même un acte qu'un certain nombre de TPE pose. En effet, les réponses obtenues à l'issue de cette question indiquent que la majorité des propriétaires-dirigeants tiennent une comptabilité sommaire. Toutefois, une analyse, un peu plus profonde des données acquises au bout du questionnement des TPE, laisse apparaître des niveaux d'expérience assez différents.

Ainsi, malgré l'exigence réglementaire de l'application par les TPE du Système Minimal de Trésorerie[21] (SMT), plusieurs d'entre elles adoptent des postures selon les secteurs d'activité qui vont de la non adoption jusqu'à l'adoption intégrale (pour une minorité), en passant par une adoption partielle.

Les résultats obtenus de la description des TPE face à la tenue d'un système d'information comptable nous livre la réalité reprise dans le tableau suivant :

SECTEUR D'ACTIVITE		OUI	NON	TOTAL
TPE exerçant dans le commerce	Nombre	11	7	18
	%	32,35%	43,75%	36,00%
TPE exerçant dans les services	Nombre	12	3	15
	%	35,29%	18,75%	30,00%
TPE exerçant dans le BTP	Nombre	9	5	14
	%	26,47%	31,25%	28,00%
TPE Exerçant dans l'Industrie	Nombre	1	0	1
	%	2,94%	0%	2,00%
TPE Exerçant dans l'informatique	Nombre	1	0	1
	%	2,94%	0%	2,00%
TPE Exerçant dans l'artisanat	Nombre	0	1	1
	%	0%	6,25%	2,00%
TOTAL	Nombre	34	16	50
	%	68,00%	32,00%	100,00%

Tableau 34 : La mise en œuvre d'un Système d'Information Comptable

Même s'il ressort de ce tableau que plus de deux tiers des TPE tiennent une comptabilité, l'examen des données fait apparaître que le niveau de fidélité aux normes est très faible. En effet, le traitement comptable n'est pas conforme aux spécificités des opérations comptables. Nous sommes loin de la perspective comptable qui a pour principal intérêt l'élaboration des

[21] Les très petites entreprises (T.P.E.), dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas les seuils fixés par l'Acte uniforme OHADA, distincts selon qu'il s'agit d'entreprises de négoce, d'entreprises de services, ou d'entreprises artisanales, ont la possibilité d'utiliser un système comptable très simplifié, fondé sur leurs encaissements et leurs décaissements, et appelé "Système minimal de trésorerie" (S.M.T.) ou comptabilité de trésorerie.

états comptables qui doivent servir à informer les partenaires économiques, sociaux et fiscaux de l'organisation.

La TPE qui s'organise autour du seul propriétaire-dirigeant obéit à des règles de fonctionnement spécifiques qui privilégient les flux et transactions en espèces. Selon Wamba (2003), « le meilleur indicateur pour lui est le contenu de sa caisse ou de sa poche ».
Mais, pour avoir un point de vue plus large en rapport avec le système d'information comptable, il faut tenir compte, d'une part, des objectifs du propriétaire-dirigeant de la TPE et des particularités de sa gestion globale et, d'autre part, des spécificités géo-locales qui déterminent son degré d'adoption du SIC. Pour atteindre un certain niveau satisfaisant, l'application du SIC doit répondre aux exigences suivantes :

- la gestion comptable doit établir la limite entre activités professionnelles et activités personnelles ;
- les opérations comptables doivent adopter des documents de traitements des données conformes aux dispositions institutionnelles ;
- les déclarations parafiscales doivent être respectées.

La volonté mise dans la restriction des écarts existant entre la tenue d'une comptabilité sommaire et la mise en place d'un système comptable réglementaire peut avoir une influence sur la qualité du système. Lorsqu'on poursuit l'analyse du système d'information comptable qui est censé générer d'autres actes comptables en dehors de la retranscription des achats et ventes, nous avons les résultats en décalage avec les exigences des autorités fiscales. Certaines particularités visibles au niveau des TPE semblent particulièrement influencer la maîtrise et la production d'informations complètes et chiffrées, notamment la densité capitalistique. On se rend compte que la faible densité capitalistique joue un rôle dans cette propension de la TPE à ne pas opter pour un système d'information comptable intégral. Cette densité est perçue en termes de volume de chiffre d'affaires (ou de capital).

	N	%
TPE avec CA ≤ 15 000 euros	38	76
TPE avec CA > 15 000 euros	12	24
Total	50	100

Tableau 35 : Importance du Chiffre d'affaires (CA) au sein des TPE

L'examen du chiffre d'affaires de la TPE laisse apparaître une majorité (76%) d'organisations ayant un CA mensuel inférieur à 15 000 euros (soit 10 millions de FCFA). Cette faiblesse capitalistique provoque le repli du dirigeant de ce type d'organisation qui voit la formalisation

institutionnelle de son entreprise difficile à supporter en termes de coûts car elle est trop petite, et avec des moyens insuffisants. Cet effet de microcosme (Foliard, 2010) amène le propriétaire-dirigeants à gérer en tenant compte de sa perception des événements et à s'enfermer dans un mouvement de protection de son entreprise. Dans cette ambiance, les TPE trouvent le dispositif réglementaire contraignant et en inadéquation avec leur réalité expérientielle.

L'hyper-protection, conditionnée par la pression institutionnelle, va produire un ensemble de comportements et de décisions qui vont agir sur les pratiques managériales du dirigeant de la TPE. Les pressions économique et institutionnelle créent un certain contournement de la réglementation qui ne sert pas forcément à la transparence et au pilotage efficace de ce type d'unités. Dans cette « façon de faire » il faut tout de même noter un paradoxe.

En effet une bonne partie de ces entreprises sont enregistrées auprès des services des impôts et contributions directes. Toutefois, on note des insuffisances sur le plan comptable avec des remarques du genre : « *c'est trop compliqué tout ça et cela génère des charges* ». Cet embarras est d'autant plus délicat que la plupart des TPE souhaitent adopter un système comptable car, avec ce choix, certains disent : « *je pourrais avoir une meilleure gestion* ».

Nous voyons donc que la réticence à la formalisation des flux est liée à l'incapacité de la majorité des propriétaires-dirigeants de doter leur entreprise d'outils de gestion, influençant ainsi les structures. Certaines TPE vont se caractériser par une structure organisationnelle d'où l'on perçoit le plus souvent une quasi-absence d'outils comptables. L'information est ainsi gérée de manière sommaire mais suffisante pour le propriétaire-dirigeant.
L'idée de rendre lisible l'entièreté des informations générées par la TPE sous-entend qu'il faut qu'elle se dote d'une structure opérationnelle plus lourde.

Dans notre cadre de travail, la pression institutionnelle engendrant des frais d'adoption des règles parait suffisamment indiquer qu'elle influence la capacité des TPE à disposer de service pouvant produire des informations comptables structurées. En effet, les dirigeants des TPE engagés dans une gestion « court-termiste » sont préoccupés par une planification stratégique orientée vers le maintien de leur activité « coûte que coûte ». Du coup, cette situation va donner à la structure de la TPE une certaine orientation stratégique. Elle consiste en un traitement spécifique de l'information nécessaire au dirigeant afin de lui assurer une

certaine visibilité dans « son affaire ». L'introduction d'un système d'information comptable intégral pourrait entraîner des bouleversements pressentis par les dirigeants des TPE qui adoptent une posture d'auto-défense et d'auto-protection.

Le premier acte posé est celui de gérer seul son activité, à travers la production d'une information élaborée par lui-même et pour lui-même. Il voit très mal la présence d'une tierce personne qui pourrait être employée à la tenue et à la production d'une comptabilité : « *Nous les propriétaires des très petites entreprises, nous sommes obligés de tout faire nous-mêmes. C'est d'abord notre entreprise, nous n'avons pas besoin de gens pour venir s'occuper de nos sous, et puis d'abord, est-ce qu'il y a même grand-chose ? »*.
Le dirigeant de la TPE est ensuite soucieux de la pérennité de son activité, c'est ce sentiment qui va l'aider à forger la structure organisationnelle de son entreprise. Cette perspective va se caractériser par des pratiques managériales utilisant des démarches opérationnelles spécifiques.

En somme, le facteur le plus important qui détermine cette dynamique se trouve être la viabilité. Cela explique la volonté du dirigeant de la TPE de conserver son entreprise, sa source principale de revenus, basée sur une minimisation des charges institutionnelles. Cette « viabilité relative » est importante pour le dirigeant de la TPE qui retrouve à travers son entreprise, l'expression de son existence socio-territoriale. Elle lui permet d'assurer la pérennité de son entreprise, à faible densité capitalistique, en appliquant la réglementation selon son « bon vouloir ».

Dans cet environnement, son principal objectif est de faire face aux contrôleurs municipaux en présentant la quittance de paiement de la taxe municipale, objectif nettement plus prégnant que d'élaborer des états financiers à fournir aux services fiscaux. Cette façon de faire lui permet de stabiliser son activité sans redouter des problèmes de fonctionnement susceptibles de remettre en cause la pérennité d'une entité fragile par nature, au regard de la faiblesse de ses ressources.

Comme on vient de le voir, la gestion comptable des TPE n'est pas homogène et obéit à des pratiques à la limite de la régularité. Notons également que la volonté institutionnelle, tournée vers la simplification de la production des seuls documents obligatoires imposés par l'administration fiscale ne trouve pas l'adhésion d'une grande majorité des TPE. L'examen

des données par tri à plat et croisé nous fournit à ce propos des informations édifiantes. De notre échantillon il ressort que 14% des TPE ne détiennent pas un système d'information comptable totalement abouti, un grand nombre (54%) se limite à la production d'une comptabilité sommaire, d'autres (32%) en revanche ne possèdent aucun début de comptabilisation de leurs activités.

Niveau de comptabilisation des TPE	N	%
Aucune organisation comptable	16	32
Comptabilité sommaire	27	54
Comptabilité à forte tendance d'élaboration	7	14
Total	50	100

Tableau 36 : Adoption du Système d'Information Comptable par la TPE

De cette population, 71% citent l'augmentation des charges dues à la mise en œuvre d'un système d'information comptable comme contraignante. Nous émettons ainsi la proposition suivante.

Proposition 3 : **Au Gabon, la décision de mise en œuvre d'un système d'information comptable par la majorité des propriétaires dirigeants des TPE est influencée négativement par les coûts associés.**

c. La valeur des ressources humaines

L'état actuel de nos connaissances sur la très petite entreprise fait apparaître la faiblesse des TPE en matière d'organisation et de gestion institutionnelles. A la limite de l'informel et du formel, l'auteur Niang (1999)[22] la qualifie même d' « informelle moderne ».

Ces unités qui affichent des effectifs compris entre 1 et 10 employés (Srinivasan et Mammen, 2002) sont constituées d'un personnel faiblement qualifié et provenant de son cadre géo-local. L'effectif est un critère qui est souvent utilisé pour caractériser la TPE. Mais, force est de constater que l'unanimité n'est pas faite en la matière.

En effet, plusieurs auteurs avancent des chiffres souvent différents dans plusieurs pays. Certains auteurs évoquent moins de cinq (Julien et Marchesnay, 1992) alors qu'en Chine il faut moins de huit salariés (Morris, 1998). D'autres avancent que « la TPE serait cette entreprise où le nombre de salariés ne dépasse pas 10 à 20 personnes » (Um-Ngouem). Selon

[22] Cité par Tidjani (2003)

Foliard (2010), la Commission Européenne définit la TPE comme une entreprise de zéro à neuf salariés alors que l'Insee propose des seuils allant de 9 à 19 salariés.

Il faut reconnaître que ce critère de l'effectif recouvre des réalités contextuelles très différentes par rapport à chaque territoire observé. L'examen de notre échantillon nous donne la situation contextuelle présentée sur le tableau ci-après :

Nombre d'employés	Nombre	Pourcentage
de 1 à 5 employés	26	52,00%
de 6 à 10 employés	20	40,00%
plus de 10 employés	4	8,00%
Total	50	100,00%

Tableau 37 : effectifs des TPE

Globalement, les observations des auteurs s'observent à travers ces résultats descriptifs. Les TPE consultées lors de notre étude sont des entreprises individuelles. Le leader, seul détenteur du capital et du « savoir-faire » organise sa production de biens ou de services à l'aide d'une main d'œuvre puisée dans son territoire : *« en fait, nous n'avons pas besoin d'une main d'œuvre qualifiée puisque l'activité n'en demande pas. Donc, on se contente des personnes disponibles autour de nous »*.

Ces personnels de proximité sont motivés par la difficulté ambiante à avoir un véritable travail. Ils se contentent de ce qu'ils ont sous la main en attendant mieux et développent une empathie vis-à-vis du propriétaire dirigeant de la TPE. On sait que les TPE font face à des contraintes d'accès aux ressources en règle générale. Ces contraintes ne sont pas seulement d'ordre culturel, social, technique et financière, mais aussi et surtout d'ordre institutionnel. Contrairement à Kamdem (2002) qui lie le comportement des TPE aux aspects socioculturels et sociologiques, nous avançons que c'est l'inadéquation de l'environnement institutionnel qui favorise les faits observés.

En effet plusieurs dirigeants affirment que « *toutes les procédures ne tiennent pas compte de notre réalité… avec des exigences qui correspondent plutôt à des entreprises plus grandes que nous. Nous sommes obligés de fonctionner dans le flou !* ». D'ailleurs, les pratiques observées dans plusieurs TPE attestent que la gestion des ressources humaines relève d'un mode informel :

> « *Mon entreprise est une petite entreprise, en payant les charges sociales, je suis obligé de déclarer les salaires. Ce n'est pas possible ! Je vais augmenter mes charges !?! Vous ne pensez pas ?* »

Cette décision rencontre, par ailleurs, l'accord implicite des ressources humaines cibles car pour une bonne partie des demandeurs d'emplois, les zones urbaines - ayant atteint la limite de leurs capacités - n'offrent plus de possibilités et, ce sont les TPE qui créent des revenus d'activités pour ces populations à « rares revenus propres ». Aussi, dans une situation déjà jugée difficile par les TPE, ces dernières (pour ne pas grever leurs revenus) préfèrent ne pas déclarer leurs employés comme l'indique le tableau ci-dessous :

Réponses	Nombre	Pourcentage
NON	39	78%
OUI	11	22%
Total	50	100%

Tableau 38 : Déclaration des employés à la Sécurité Sociale

Ces contradictions, renforcées par les résultats empiriques issus de notre travail ouvrent à la proposition suivante :

Proposition 4 : **Au Gabon, les ressources humaines des TPE sont principalement peu déclarées.**

d. La gestion des risques opérationnels

Cette modalité consiste à adopter des règles financières qui vont permettre l'utilisation d'outils susceptibles d'éclairer le propriétaire-dirigeant sur la gestion du risque. Mais, la plupart des TPE interrogées ne possèdent aucun instrument financier capable de ressortir les critères d'accumulation du capital, de rentabilité/risque, de solvabilité et de financement.

Aussi, ce comportement influence de manière significative la capacité de la TPE à formaliser la gestion des risques opérationnels. En l'absence de ressources humaines qualifiées, la TPE est incapable de mettre en place les outils nécessaires à même d'évaluer les risques notamment au niveau juridique et réglementaire. L'évaluation et la gestion des risques n'est donc pas une priorité pour un dirigeant de TPE dont la pérennité est plutôt déterminée par une connaissance de son contexte d'action (Sorensen et Sorensen, 2003 ; Hongwei et Martin, 2004) grâce à une gestion spécifique.

Plus que la manifestation d'une aversion à la gestion du risque (Dubard Barbosa *et al*., 2007) opérationnel par le dirigeant de la TPE, la décision de gérer son organisation selon sa

sensibilité est la conséquence d'une perception de l'environnement, laquelle est systématiquement influencée par sa proxémie territoriale (Cargnello et Peter, 2012). Cette posture n'est pas sans constituer des risques.

Nous retenons ici comme risques opérationnels la gestion du paiement des taxes fiscales et parafiscale au quotidien et la capacité institutionnelle d'endettement. La caractérisation au Gabon de ces risques pour la TPE observée se décrit comme suit :

- pour le paiement des taxes. Risque d'inaptitude à assurer le suivi de la gestion de la parafiscalité. C'est une constance qui demande une vigilance de chaque instant. Les agents municipaux, du service d'hygiène et de la Direction générale de la Sécurité Sociale et du commerce exercent une pression permanente sur la TPE qui peut entrainer sa faillite ;
- pour la capacité d'endettement. Risque d'inéligibilité auprès des tiers à cause d'une défaillance associée à une incompétence. La TPE doit être capable de capter les ressources nécessaires au financement de son activité quel que soit le tiers créancier.

L'analyse descriptive de l'échantillon des TPE note la présence d'une dizaine de TPE (20%) éligible auprès des institutions d'accompagnement. Cependant il faut relever que cette proportion pourrait s'accroître si les TPE s'institutionnalisent de manière plus marquée. En effet le modèle M1 obtenu à partir de l'arbre inductif prédit la nécessité des variables Tenue_Compa et Legalite.

Mais, l'état structurel et organisationnel de la TPE en général ne permet pas au propriétaire-dirigeant d'avoir la capacité de formaliser les opérations qui représentent le niveau de risque de son entreprise en tant qu'activité susceptible d'attirer des investisseurs ou de convaincre les partenaires microfinanciers. Si le propriétaire-dirigeant n'a pas la capacité de formaliser son niveau de risque, il n'en demeure pas moins qu'il en a conscience. En effet, selon Knight (1921), c'est lui qui prend les décisions dans un contexte d'incertitude. Pour nous, son profit ou son échec survient donc en tant que résultat du rapport action/incertitude. L'évocation de l'échec, nous fait dire que la TPE est en face de plusieurs risques. Nos analyses précédentes nous offrent des sources évidentes de risques à plusieurs niveaux :

- comptable et financier,
- fiscal,

- emploi des ressources humaines,
- stratégique,
- statutaire et juridique.

En partant des informations disponibles, il apparaît que plusieurs TPE ne disposent pas de ressources humaines qualifiées. D'ailleurs, les discours enregistrés laissent transparaître que le recrutement se fait sur des logiques qui n'intègrent pas la valeur des salariés dans le but de doter l'organisation d'agents qualifiés. Les propos suivants reviennent très souvent : « *pour ce travail, pas besoin de qualification* », « *cette activité n'exige pas de qualification* ».

Pour parvenir à apprécier l'importance du risque opérationnel nous avons pris en compte, dans un tri à plat croisé, la perception exprimée par les propriétaires dirigeants à ce sujet en mettant l'homme au centre de l'organisation. Nous observons qu'un grand nombre d'entreprises de cette catégorie n'accorde pas un intérêt marqué pour le niveau de qualification des employés susceptibles d'assurer la gestion des actes fiscaux et parafiscaux :

	N	%
Importance accordée à la qualification	12	24
Aucune importance accordée à la qualification	38	76
Total	50	100

Tableau 39 : Importance accordée à la qualification des employés de TPE

Avec sa faible densité capitalistique, ses ressources humaines à qualification sommaire, la très petite entreprise est confrontée à des risques en termes de promiscuité de contraintes financières et humaines avec la menace d'une confiscation de marchandises ou d'une suspension d'activité. Malgré ces différents risques, la réalité du terrain nous rappelle que ces entreprises existent et perdurent. D'ailleurs, l'analyse statistique fait ressortir qu'au moment de l'enquête, plus de 80% des TPE ont plus de 5 ans d'âge.

La réflexion conduite par de nombreux chercheurs sur la réussite de ce type d'entreprise a donné lieu à plusieurs points de vue. Pour Dia (1992), la réussite des TPE s'explique avant tout par « leur aptitude à concilier les valeurs sociales et culturelles de l'Afrique avec la nécessaire efficacité économique ». Ben Abdallah et Engelhard (1990) affirment que ces entreprises spécifiques sont en « osmose » avec les valeurs socioculturelles africaines.

Nous estimons que la TPE met en place une parfaite stratégie implicite adaptée au contexte dans lequel elle évolue. Mais cette forme de stratégie devient un handicap dès qu'elle est confrontée aux parties prenantes institutionnelles, notamment microfinancières qui n'arrivent pas évaluer le risque attaché à une relation avec une TPE. D'où la proposition suivante :

Proposition 5 : **La TPE gabonaise a tendance à ne pas suivre les risques opérationnels malgré une survie affichée.**

e. Les conséquences des pratiques managériales des TPE sur le microfinancement des activités des TPE

Faiblement abordée en contexte gabonais, la question des conditions d'accès au financement des organisations a été effleurée sous l'angle de PME par Mbeng-Ekorezok (2002). Pour lui, « les opérateurs ont besoin de moyens financiers pour rester compétitifs, introduire les technologies adaptées et financer leur croissance » (Mbeng-Ekorezok, 2002). En ce qui concerne les TPE, ce n'est que depuis peu que le sujet enregistre un début d'intérêt.

Selon Cargnello et Peter (2012), les TPE n'ont pas accès au financement auprès des organismes qui en ont la compétence. C'est la première étude qui aborde de manière directe la relation TPE-EMF dans le cadre du microfinancement. Compte tenu de sa structuration organisationnelle et stratégique, l'accompagnement de la TPE doit présenter des caractéristiques qui vont asseoir son éligibilité au microfinancement. Il s'agit en général de fournir des informations sur l'identité statutaire de la TPE, la domiciliation des mouvements financiers, la garantie, la localisation géographique officielle, les états comptables et financiers, l'expérience relationnelle.

Mais, les pratiques managériales développées par les TPE ne leur permettent pas, pour la plupart d'entre elles de bénéficier de l'accompagnement des EMF. Toutefois, il ne faut pas conclure que cette situation est assimilable à une volonté des TPE de ne pas respecter la réglementation en vigueur. C'est pour cela que durant cette recherche, nous avons penché pour l'identification des facteurs contingents qui pèsent sur les choix managériaux des TPE.
De l'analyse du discours des acteurs, nous avons pu construire un tableau faisant ressortir les éléments informationnels et le niveau de leur importance perçue par les établissements de microfinance.

Facteurs contingents	Critères	Importance perçue		
		+ +	+/-	-
Localisation géographique	Adresse physique	+ +		
Identité statutaire	Fiche d'identité sociale[23]	+ +		
Mouvements financiers	Retraits, virements, versements	+ +		
Garantie	Engagements par signature, dépôts		+/-	
États comptables et financiers	Bilans, compte d'exploitation	+ +		
Expérience relationnelle	Contacts fréquents, réseautage		+/-	

Tableau 40 : Les facteurs contingents influençant le microfinancement des TPE

Au vu de l'analyse des résultats obtenus, nous pouvons prétendre apporter des réponses à la problématique de l'accompagnement des TPE. En effet, sous les pressions réglementaires et proxémiques, les TPE arrivent difficilement à se conformer aux exigences réglementaires et donc, développent des pratiques managériales qui s'inscrivent dans une logique visant à assurer leur pérennité. Elles adoptent, pour ce faire, des comportements qui ne favorisent pas la production et la diffusion d'informations institutionnelles nécessaires à la coopération TPE/EMF.

Quatre critères primordiaux doivent être remplis au niveau des contraintes du microfinancement : l'implantation physique, l'identification sociale, les flux de l'affaire, le système d'information comptable et financier. Mais, force est de constater un manque important de transparence dans la gestion de la plupart des TPE. En effet, elles ont en général une production d'informations insuffisante qui ne permet pas aux EMF d'évaluer de manière exhaustive et fiable le niveau de risque encouru, avec comme conséquences :

- 78% des TPE interviewés sont exclus du système de microfinancement. Pour tous ces répondants, leur situation est fortement illisible ;
- 22% des autres TPE, constituant l'échantillon, bénéficient d'un accompagnement dont l'opérationnalisation est assurée pour 36% par les EMF et, 64% par les banques classiques.

Comme le révèle notre étude, les modalités managériales ne sont pas de nature à remettre en cause la réglementation mais, relèvent plutôt d'une volonté d'atténuer les contingences. Chaque TPE s'inscrit dans l'application d'une des parties du dispositif qui lui convient. De

[23] Agrément, Immatriculations fiscale, immatriculation au registre du commerce, sécurité sociale.

cette manière, les TPE se donnent une image progressiste perçue comme le début d'un processus de légitimation capable à terme de garantir une coopération microfinancière. Les propriétaires-dirigeants font ce que doivent faire les managers à leur « manière » (Damanpour et Aravind, 2011). Ce sont donc des pratiques, des processus mis en œuvre (Birkinshaw *et al.*, 2008), des structurations organisationnelles développées par les TPE, par souci d'efficience (Chabault, 2013). Ces modalités managériales permettent aux TPE d'avoir une visibilité vitale quoique insuffisante pour pouvoir bénéficier d'un accompagnement pour plusieurs d'entre-elles. Le schéma ci-dessous présente le processus de légitimation à travers la mise en conformité des pratiques managériales et ce, dans un environnement contingent qui ouvre la voie à des modalités managériales qui permettent à la TPE de tendre vers un certain degré d'institutionnalisation.

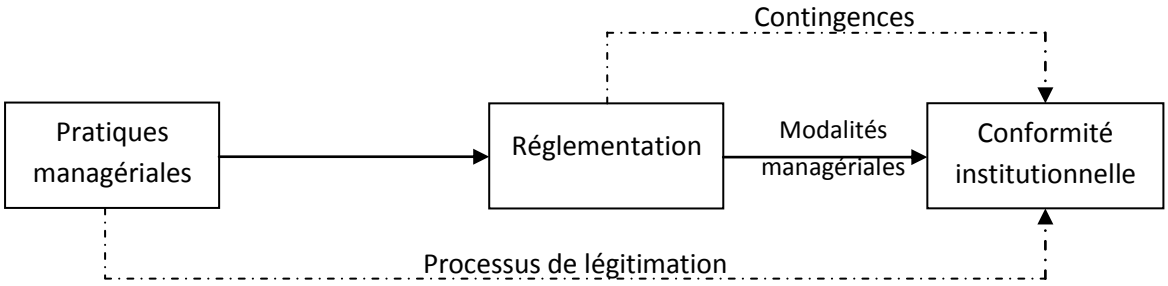


Schéma 9 : Processus de légitimation institutionnelle des pratiques managériales
Source : Simon PETER

Dans la présente étude, les TPE semblent enclines au développement de pratiques managériales inscrites dans une démarche d'institutionnalisation, en l'occurrence la formalisation totale de leur système d'information comptable. Mais cette forme de stratégie devient un handicap dès qu'elle est confrontée aux parties prenantes institutionnelles. Elle a pour conséquence de rendre plusieurs TPE inéligibles à l'accompagnement microfinancier. Toutefois, cela ne les empêche pas d'avoir une viabilité relative et de se procurer les ressources dont elles ont besoin dans leur environnement territorial.

1.1.3 Perspectives des TPE

Comme nous l'avons dit plus haut, la communauté scientifique qui se penche sur la problématique émergente de la TPE partage l'avis selon lequel les TPE résistent bien mieux aux aléas de l'environnement que les moyennes et grandes entreprises. D'ailleurs, les données du tableau 41 en page suivante nous confirment que le groupe de TPE de notre échantillon a une expérience (dans une proportion de 60% des enquêtées) de plus de 7 ans.

Génération TPE	Nombre	Pourcentage
Ayant plus de 10 ans	18	36%
Entre 7 et 10 ans	13	26%
Entre 5 et 7 ans	10	20%
Entre 3 et 5 ans	9	18%
Total		100%

Tableau 41 : âge des TPE

Ces données constituent un apport en connaissances dans le cadre de notre recherche exploratoire. Elles nous indiquent que les TPE ont du mal à s'adapter à l'environnement. Les outils de gestion sont insuffisants pour permettre à cette entité de coopérer efficacement avec les pourvoyeurs de ressources financières. Se trouvant dans des conditions difficiles qui la maintiennent dans une forme non conforme aux attentes des parties prenantes, la TPE marque néanmoins une tendance à évoluer vers une institutionnalisation de ses pratiques.

Déjà, lorsqu'on interroge les TPE sur leur enregistrement auprès des services des impôts et contributions directes, on constate une forte proportion de TPE « légitimées » avec un taux d'enregistrement important comme l'indique ce tableau :

Réponse	Effectif	Pourcentage
Oui	40	80%
Non	10	20%
Total	50	100%

Tableau 42 : Inscription des TPE au registre des impôts et contributions directes

Sur les 20% restant, 70% affichent leur volonté à régulariser leur situation au niveau de l'enregistrement fiscal.

Réponse sur les 20%	Effectif	Pourcentage
Oui	7	70%
Non	3	30%
Total	10	100%

Tableau 43 : la motivation de régularisation

L'enregistrement permet aux propriétaires dirigeants de TPE de s'exprimer en ces termes : *« mon activité est légale, je suis reconnu par l'État »*.

Devant ce que les TPE brandissent comme un « laissez faire », il faut tout de même dire qu'il ne s'agit que d'une immatriculation qui ne soustrait pas son détenteur au règlement de ses charges fiscales. Compte tenu de la volonté des autorités publiques à emmener tous les acteurs sur la voie institutionnelle, nous avons décelé de réelles perspectives dans les comportements des TPE. En effet, les entrepreneurs veulent d'une part que leurs activités

soient reconnues et d'autre part, ils souhaitent prospérer, dégager des marges nécessaires pour bénéficier d'une crédibilité, synonyme de moteur de coopération.

Cependant, dans leurs propos actuels, ils souhaitent une considération à la hauteur de statut et un apaisement sur le plan des taxes en provenance de toutes les administrations : mairie, service d'hygiène, direction générale du commerce, Gouvernorat[24] : « *L'État doit quand même regarder de près notre situation et diminuer le nombre des services qui nous réclament des taxes… un coup c'est la Mairie, une autre fois c'est le service d'hygiène, après ce sont les impôts avec en plus la direction générale du commerce, on souffre !* »

Par ailleurs, les dirigeants des TPE ont laissé pointer une certaine satisfaction teintée d'une relative inquiétude. Leurs activités leur assurent des revenus leur permettant de vivre et d'assurer les salaires. À la question « arrivez-vous à payer les salaires de vos agents », ils ont répondu :

Réponse	Effectif	Pourcentage
Oui	49	98,00%
Non	1	2,00%
Total	50	100,00%

Tableau 44 : Paiement des salaires à partir des revenus des activités

Ceci dit, ils déplorent le manque de possibilités d'emprunt auprès des établissements de microfinance. A ce niveau, ils n'espèrent pas grand-chose sauf si les *« choses changent »*, disent-ils.

Au final, nous avons les tendances managériales qui se dessinent comme le montre le tableau 45 en page suivante.

[24] Administration faîtière des préfectures

Unités	Appréciation des DIMENSIONS							Conclusions pour chaque TPE
	CR			SIC	VRH		GRO	
	Statut	Taxe	Agrément		Recrut	Sécu		
TPE-1	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-2	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-3	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-4	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-5	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-6	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-7	+	+	-	-	-	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-8	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-9	+	+	+	+	+	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-10	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-11	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-12	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-13	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-14	+	+	+	-	+	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-15	+	+	+	-	+	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-16	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-17	+	+	-	-	+	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-18	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-19	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-20	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-21	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-22	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-23	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-24	+	+	-	-	-	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-25	+	+	-	+	+	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-26	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-27	+	+	+	-	+	+	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-28	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-29	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-30	+	+	-	+	+	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-31	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-32	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-33	+	-	-	-	-	-	-	Ancrage dans l'informalité
TPE-34	+	-	+	+	-	-	-	Tendance périphérique
TPE-35	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-36	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-37	+	-	+	+	-	-	-	Tendance périphérique
TPE-38	+	+	+	+	+	+	-	Forte tendance à l'institutionnalisation
TPE-39	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-40	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-41	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-42	+	+	+	+	+	-	-	Tendance à l'institutionnalisation
TPE-43	+	-	+	+	-	+	-	Tendance périphérique
TPE-44	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-45	+	+	+	+	-	-	-	Volonté d'institutionnalisation
TPE-46	+	+	+	-	-	-	-	Tendance à la légitimité limitée
TPE-47	+	+	-	+	+	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-48	+	+	-	+	+	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-49	+	+	-	-	-	-	-	Tendance à la reconnaissance
TPE-50	+	+	-	+	-	-	-	Tendance à la reconnaissance

Tableau 45 : niveau des pratiques managériales des TPE

On peut apprécier à travers ce tableau ci-dessous, le degré d'institutionnalisation des TPE à travers l'expression des quatre dimensions retenues pour analyser le comportement managérial de ce type d'organisation.

1.2 Études de cas des établissements de microfinance (EMF)

Nous avons signalé au début de ce travail de recherche que l'objectif principal de cette démarche est de contribuer à expliciter l'impact de l'institutionnalisation du marché de la microfinance sur la coopération entre l'EMF et la TPE. C'est ainsi qu'après avoir analysé ses conséquences sur la TPE en première partie de cette section, nous nous proposons de réaliser cette analyse sur les établissements de microfinance.

1.2.1 Caractéristiques générales de l'échantillon des EMF

Nous allons essayer d'établir un parallélisme comparatif entre les établissements à caractère public et ceux à caractère privé.

Caractéristiques des EMF	EMF Public 1	EMF Public 2	EMF Privé 1	EMF Privé 2	EMF Privé 3
Date de création	1993	1985	2005	2010	2010
Statut juridique	Org.public hors Réglementation COBAC	Org. public hors Réglementation COBAC	Établissement de microfinance	Établissement de microfinance	Établissement de microfinance
Catégorie juridique	Hybride	Hybride	1ère catégorie COBAC	2e catégorie COBAC	2e catégorie COBAC
Localisation	Libreville	Libreville	Libreville	Libreville	Libreville
Objectifs	Soutenir le développement des petites et moyennes entreprises	Soutenir création et accompagnement des petites et moyennes entreprises	Collecter épargne des membres et affecter à op. de crédits	Collecter l'épargne publique et octroyer des micro-crédits	Collecter l'épargne publique et octroyer des micro-crédits
Finalités	Favoriser emplois. Améliorer financement populations vulnérables	Faciliter le démarrage et le fonctionnement des petites et moyennes entreprises	Offrir services financiers de proximité à des populations en marge du circuit classique	Offrir services financiers de proximité à des populations en marge du circuit classique	Offrir services financiers de proximité à des populations en marge du circuit classique
Produits	Crédits multi-catégoriels	Crédits divers Subvent°, Avances Avals, garanties	Micro-crédits	Micro-crédits	Micro-crédits
Détention des pouvoirs	ETAT	ETAT	Conseil d'Ad. Cons. de crédit	Directeur Général	Directeur Général
Origine des ressources	ETAT / BAD[25]	ETAT	Fondateurs	Investisseurs	Investisseurs
Refinancement			Banques	Banques	Banques
SITUATION	**Liquidé en 2011**	**Liquidé en 2011**	En activité	En activité	En activité

Tableau 46 : Principales caractéristiques de l'échantillon des EMF publics et privés

[25] Banque Africaine de Développement

Dans ce souci de convergence affiché nous avons retenu, entre autres, les considérations essentielles que sont le statut juridique, la détention des pouvoirs, l'origine des ressources de fonctionnement. Les entretiens avec les responsables et cadres des établissements de microfinance publics ont eu lieu en 2010.

Les deux établissements à caractère public (compte tenu de leur date de création) apparaissaient comme les plus anciennes.

A cause des textes régissant leur organisation, ces deux organismes ont un fonctionnement ambigu. Nous constatons que leur gestion ne répond pas aux normes de toute organisation voulant être efficace. L'Etat est là sans être là puisque le conseil de gestion, trop pléthorique dans sa composition est incapable de donner des orientations à l'administration agissant par mandat du président du conseil de gestion.

Au moment de l'instauration de la réglementation COBAC, ces vieilles institutions n'ont pas su opérer leur évolution, prenant de fait une forme hybride alors qu'elles auraient pu s'insérer dans le système avec une catégorisation de 3ème niveau. Le cas des EMF de troisième catégorie prévoit que l'entreprise accorde uniquement des crédits directs à des tiers sans collecter l'épargne ce qui correspondait d'ailleurs à leur profil de base.

En ce qui concerne les EMF à caractère privé, leur caractérisation est conforme à ce que prévoit la législation. Toutefois, quelques manquements sont à signaler au niveau managérial.

1.2.2 Caractéristiques managériales des EMF

Nous avons retenu quatre dimensions issues de l'observation des unités de microfinance pour l'analyse des pratiques managériales.

	C R			VRH			SIC			GRO		
	Inexistante	Moyenne	Forte	Faible	Moyenne	Forte	Pas élaboré	Moyennement élaboré	Fortement élaboré	Faible	Moyenne	Forte
EMF Public 1	X			X			X			X		
EMF Public 2	X			X			X			X		
EMF Privé 1		X		X				X			X	
EMF Privé 2		X		X				X			X	
EMF Privé 3		X			X				X		X	

Tableau 47 : comparatif des pratiques managériales des EMF

La notion de statut juridique qui découle de la conformité réglementaire implique une adoption de la norme comme mode de légitimation de l'organisation. Un cadre juridique et légal est en fait la base d'une identification. Il fixe les règles de fonctionnement, définit les

termes du contrôle et prévoit des sanctions en cas de non respect des dispositifs institutionnels.

Ce contexte institutionnel est la formalisation d'outils de gestion qui contribuent à la réduction des incertitudes, à la diminution de l'asymétrie informationnelle, à la neutralisation de l'opportunisme et donc, à la pérennisation de la firme qui dépend également des facteurs tels que la compétence organisationnelle et la capacité financière. Tous ces éléments permettent l'exercice normal de l'activité.

Les EMF publics dans leur ensemble présentent de graves lacunes au niveau de toutes les dimensions des pratiques managériales. Malgré l'institutionnalisation du marché, les établissements publics n'ont pas su opérer le changement statutaire. Ils ont négligé la mise en place d'un système d'information comptable. Avec un personnel embauché dans des conditions de clientélisme avéré, la compétence n'a pas toujours été une vertu respectée par l'Etat-propriétaire. Cela a eu pour conséquence une gestion inexistante des risques opérationnels.

Alors qu'ils auraient pu évoluer en intégrant le dispositif COBAC, ils sont restés inertes dans un environnement institutionnalisé. Cet immobilisme, cette résistance au changement de paradigme a entraîné leur liquidation en 2011. Globalement en ce qui concerne les EMF à caractère public les pratiques managériales sont d'un niveau qui ne permet pas leur survie. Ceci nous amène à formuler la proposition suivante :

Proposition 6 : **Les établissements de microfinance à caractère public qui ont des pratiques managériales non conformes à la réglementation encourent un risque de défaillance**.

Par contre, au niveau des EMF à caractère privé, les données du tableau ci-dessus nous font remarquer que les EMF souffrent d'un manque de qualification d'une grande partie de leurs personnels. Il faut signaler qu'aucune formation n'est envisagée à court terme pour permettre aux employés concernés de bénéficier d'un renforcement de capacité leur permettant de comprendre la dynamique dans laquelle un établissement de microfinance évolue et, de suivre les activités de gestion de prospects et de clients avec efficacité. S'exprimant à ce sujet, la Directrice générale adjointe de l'EMF1 privé s'est confiée :

« *Nous avons ici du tout venant en matière de personnel. Les employés n'ont aucune formation bancaire et leur mise à niveau n'est même pas à l'ordre du jour…* »

Au-delà de leurs différentes expériences sur le terrain, les trois établissements à caractère privé présentent une conformité réglementaire globalement satisfaisante. Ils ont comme souci affiché, le renforcement de leur institutionnalisation.

Par ailleurs, les entretiens laissent apparaître que les EMF se tournent de plus en plus vers les salariés à faibles revenus qui constituent l'essentiel de leur clientèle. En effet, les TPE sont exclus de leur offre à cause de leur non-conformité manifeste.

« *Compte tenu du fait que les artisans et les petits métiers sont incapables de fournir des états financiers pour nous permettre d'évaluer leur capacité d'endettement, nous sommes obligés d'aller vers la clientèle des petits salaires* » s'exprimait encore la Directrice générale adjointe de l'EMF privé 1.

Enfin, on apprend que les principaux signaux relatifs à certains ratios de gestion des établissements de microfinance ne reflètent pas entièrement la réalité des actes de gestion. Par exemple, le Directeur général de l'EMF privé 1 fait passer sous silence des décaissements non autorisés à son profit sans que cela ne soit enregistré comptablement de manière claire.

Mais pour l'instant, ces établissements ne sont pas inquiétés à cause de l'absence de contrôle de l'autorité de régulation. Toutefois, les EMF privés manifestent leur volonté à être en conformité avec les normes COBAC bien que maquillant quelques fois les états transmis à la COBAC comme le bilan d'exercice.

Ceci nous amène à formuler la proposition suivante :

Proposition 8 : **Les établissements de microfinance à caractère privé qui ont tendance à respecter la réglementation sont viables et pérennes**.

Section 2 : Confrontation empirico-théorique et discussions

Cette partie de notre travail de recherche va donc servir à poser les bases d'une analyse mettant en parallèle les prédictions théoriques et les résultats empiriques afin de déceler les particularismes qui limitent les confirmations théoriques en environnement émergent. Ce rapprochement va concerner le paradoxe de la TPE face à son exclusion du microfinancement mis à jour par notre étude de terrain.

Malgré la ferme volonté affichée par les autorités politiques et financières d'atténuer les dysfonctionnements des marchés, les firmes à faible densité capitalistique éprouvent des difficultés à coordonner leurs activités selon les prescriptions établies. Autant la théorie néo-institutionnelle explique le comportement de l'EMF, autant elle est incomplète pour appréhender la très petite entreprise dans sa coordination. Cette approche insiste sur le conformisme institutionnel des organisations et s'avère ainsi incapable d'expliquer les particularités organisationnelles et le contournement qui assurent à la TPE sa viabilité et sa pérennité.

Dans notre contexte de recherche, la théorie de la contingence permet de fournir une explication pertinente aux pratiques managériales des TPE. Les formes des pratiques observées apparaissent au contact de facteurs internes et externes en décalage avec les prescriptions environnementales. Leur utilisation assure à la TPE la pérennité observée dans notre contexte. Ces facteurs de contingence, indépendantes de la volonté d'action de la firme, influencent les comportements des acteurs et de ce fait, leur coopération.

Au niveau de la conformité réglementaire, les résultats obtenus font apparaitre que 80% des TPE ont une conformité partielle. C'est-à-dire que la TPE privilégie l'adoption de certaines règles organisationnelles ou opérationnelles. Ce comportement correspond à la stratégie de survie de la TPE. De manière synthétique, le propriétaire-dirigeant décide de s'institutionnaliser à des niveaux nécessaires.

En effet, ces entreprises expriment le besoin d'exister et la volonté de développer des activités génératrices de revenus. Devant l'hostilité de l'environnement dans lequel évolue un ensemble de sous systèmes en interaction constante, la TPE adapte son organisation en fonction de son environnement.

Le courant de la contingence stipule que les dirigeants des firmes structurent leur organisation et pensent leur stratégie en fonction des mutations de l'environnement de leur entreprise, et que dans ces conditions, l'adaptation de l'entreprise est un impératif de survie pour elle (Boukar, 2009). Selon Torres (1998), les comportements stratégiques des dirigeants de petites entreprises sont davantage réactifs qu'anticipatifs. Dans le cadre ce travail, nous observons que 80% adoptent des comportements de contournement à caractère réactif, et 20% adoptent un comportement de refus

Nous faisons une différence entre ces deux comportements en les considérant comme deux niveaux stratégiques à partir du moment où la TPE développe des manœuvres opérationnelles en vue d'assurer sa pérennité. La TPE, en découvrant les failles du système institutionnel, invente des modes de coordination. Le premier correspond à un certain niveau d'abstraction de certaines exigences institutionnelles entrainant des charges d'exploitation. Le deuxième niveau met en relief des pratiques mises en œuvre avec la ferme volonté de ne pas adopter les règles exigées par le dispositif institutionnel.

L'association du comportement des TPE à la viabilité et à la pérennité fait ressortir que toutes les firmes qui contournent ou refusent les lois de l'environnement sont en activité après plusieurs années.

Au niveau du système d'information comptable, son adoption est partielle. Nous sommes en face d'une adaptation qui sied au fonctionnement de la TPE. L'analyse des motivations de l'adoption d'un système d'information comptable montre que la comptabilité pour les TPE doit être sommaire. Ces entités avancent le facteur temps comme contraignant. Elles estiment que la complexité comptable alourdit l'action et que par conséquent, sa simplification est nécessaire.

Ceci étant, les très petites entreprises gabonaises sont très peu familiarisées avec le système minimal de trésorerie. Son utilisation n'est pas diffusée et les propriétaires-dirigeants ne le ressentent pas comme une obligation opérationnelle.

Au niveau de la gestion des risques opérationnels (GRO), comme nous l'avons avancé plus haut, la TPE raisonne à court terme. Ce qui est un paradoxe au regard des théories sur les organisations. Pour la TPE, l'étroitesse de son marché, l'instabilité de sa zone de chalandise ne prêtent pas à l'utilisation d'outils sophistiqués pour mesurer l'accumulation du capital, la

rentabilité/risque, la solvabilité et la capacité d'endettement. Ceux-ci ne présentent pas d'intérêt pour le propriétaire-dirigeant qui est bien ancré dans son territoire.

Ajoutée à ce qui précède, cette situation compromet toute coopération des TPE avec les organismes financiers censés soutenir son développement à travers un financement approprié. Les TPE observées nous donnent l'occasion de constater que la plupart d'entre elles n'ont pas accès au financement auprès des organismes qui en ont la compétence. D'abord parce que les TPE ne produisent pas de documents financiers et ensuite parce que ces structures ont une conformité partielle ou nulle. Notre étude confirme les résultats de Cull et al. (2007).

Ces auteurs révèlent que dans la plupart des pays en transition, plus de 50% de l'actif total des TPE étudiées est financé par des capitaux propres, le taux moyen de financement bancaire n'étant que de 9,7%. En effet, le tableau ci-dessous, représentant les données de notre étude, vont dans le sens des résultats de ces auteurs :

Mode de financement	Effectif TPE	Pourcentage
Banque	7	14%
EMF	4	8%
Economie personnelle	29	58%
Famille	8	16%
Tontine	2	4%
Total	50	100%

Tableau 48 : Mode de financement des TPE

A l'issue de notre enquête auprès des 50 TPE de notre échantillon, 60 à 70% de leur financement proviennent des fonds personnels et familiaux, 12 % des systèmes de financement décentralisé et seulement 14 % peuvent accéder au financement bancaire.

Il apparaît clairement que la TPE ne souffre pas de ce rationnement du crédit car elle puise ses ressources largement grâce à des économies personnelles et des aides familiales.

Au niveau de la Valeur des Ressources Humaines, le poids des TPE dans l'emploi n'a pas encore été clairement établi même si des suppositions font état de son importance et de sa stabilité. Néanmoins, au sein de ces entités, les emplois offerts ont souvent un caractère provisoire. Cette offre repose sur un cadre contextualiste (Pettigrew, 1987), proxémique où l'hostilité de l'environnement et l'empathie partagée fondent la relation entre le propriétaire et le salarié de la TPE en lieu et place des accords contractuels bien encadrés.

Contrairement aux dires de certains chercheurs, le recrutement en contexte gabonais, malgré l'instabilité et l'hostilité de l'environnement, n'est pas intra-communautaire (Nkakleu, 2002), ne relève pas uniquement du socio-culturalisme (Hernandez, 1997). D'ailleurs, les TPE interrogées (dans leur majorité, soit 54%) déclarent effectuer des recrutements par annonce et affichage.

Ici, l'approche contingente (Dia, 1991 ; Pichault et Nizet, 2000) est bien outillée pour nous permettre de saisir la réalité des comportements des TPE qui doivent faire face à un environnement globalement instable et hostile. En effet, l'instabilité est bien présente tant sur le plan politique, social et économique pour les TPE. Quant à l'hostilité, celle-ci est générée par la rareté des ressources vécue par plusieurs demandeurs. Ces phénomènes amènent les deux parties prenantes (propriétaire/employé) à faire preuve d'objectivité et d'alliance conjoncturelles en vue d'atteindre un équilibre. C'est la raison pour laquelle, l'employé et la TPE (dans une sorte d'empathie partagée) s'accommodent de ce *modus vivendi* qui permet à chacun de tirer profit ou partie de la situation.

Pour comprendre les comportements des TPE il nous a fallu non seulement étudier les pratiques développées, mais aussi les contingences environnementales qui modifient les pratiques managériales. Déjà, la mobilisation de la théorie néo-institutionnelle a permis de mettre en perspective l'attitude des organisations face à un instrument imposé par des forces exogènes : la réglementation. Ensuite, la mobilisation de la théorie d'agence a tenté d'expliciter les déterminants de la coopération entre les TPE et les EMF. Mais, il s'est posé la question de savoir si elle était capable d'appréhender les éléments explicatifs du phénomène observé et de justifier les pratiques managériales des acteurs, d'où la mobilisation des approches contingentes et conventionnalistes pour une meilleue compréhension. De ces rapprochements empirisme/théorie vont naître des propositions de recherche.

Proposition 9 : Au Gabon, l**a réglementation n'influence que très peu les pratiques managériales de la très petite entreprise qui a accès à des financements informels**.

Proposition 10 : **Si la TPE manque de ressources propres, elle est capable de s'en procurer en dehors du marché institutionnel**.

Il semblerait donc que le recours au contournement soit une solution souvent envisagée pour se donner des moyens de se développer et d'assurer sa pérennité. Ceci nous amène à formuler la proposition suivante :

Proposition 11 : **Un faible respect de la réglementation n'entrave pas la pérennité de la TPE.**

L'analyse de nos résultats fait apparaître que les comportements affichés par la TPE ne trouvent leur explication que par la théorie de la contingence. Cette théorisation opère un changement de perspective, elle voit l'organisation comme un système ouvert dont la survie dépend de l'adaptation (Leca, 2006) et l'adoption de pratiques managériales spécifiques.

En se focalisant sur le processus d'institutionnalisation, la théorie néo-institutionnelle affirme que le comportement des firmes est dépendant de systèmes (Berger et Luckman, 1967) qui apparaissent rationnels à partir du moment où « ils spécifient (…) ce que les organisations doivent faire pour être efficients (…) » (Edelman, Uggen et Erlanger, 1999).
Comment expliquer alors la pérennité et la viabilité des TPE qui, pour des raisons non élucidées, sortent du cadre voulu par la réglementation pour arriver à s'approvisionner en ressources financières et humaines ?
La TNI semble donc ignorer la tendance au contournement qui apparaît à travers le comportement de la TPE « tournant le dos » à la règlementation. Les TPE font appel à des ressorts différents de ceux prévus par l'institutionnalisation.

De récentes recherches ont essayé de développer des théories avec plus ou moins de succès (Buisson, 2005) quant à leur portée explicative sur la gestion des TPE (Marchesnay et Carier, 2005) et leur mode de financement. Selon Buisson, « (…) le dirigeant des petites entreprises intègre très souvent des valeurs liées à la culture ambiante, à ses origines et à son niveau d'éducation et est influencé par sa famille et son entourage sinon par ses employés, influences qui agissent sur sa personnalité et, finalement, sur (…) le développement de son entreprise ».

Le fait d'évoquer l'existence d'éléments contingents pouvant influencer le comportement managérial et stratégique de la TPE nous conduit à constater que pour la firme à faible densité capitalistique, « (…) l'environnement est source de menaces et d'opportunités (…) » (Boukar, 2009). Citant d'autres auteurs, Boukar relève que l'évolution de l'environnement va

déterminer, non seulement les facteurs de contingence auxquels l'entreprise doit faire face (Thompson 1967) mais aussi, sa capacité d'apprentissage et de performance (Terreberry, 1968). Dans le cas de notre étude, la TPE au Gabon s'adapte à cet environnement et fait preuve de pratiques managériales qui semblent l'aider dans son développement.

Section 3 : Apports de la recherche

Nous avons orienté notre travail de recherche vers une meilleure compréhension du marché de la microfinance à travers la coordination et la coopération des acteurs en univers institutionnalisé. Les connaissances engrangées de la pratique du terrain peuvent être présentées sous forme de contributions, limites, voies de recherche et recommandations.

3.1 Les contributions

Cette recherche présente plusieurs types de contributions qui vont être successivement abordées sous quatre plans : théorique, conceptuel, méthodologique, (Recommandations sur les plans : managérial, pédagogique).

3.1.1 Sur le plan théorique

Il ressort de plusieurs observations et de quelques rares études sur le marché gabonais de la microfinance que la coopération entre les EMF et les TPE connait une faible intensité. La faiblesse de la littérature relative à notre double objet de recherche nous a conduit à formaliser le modèle M1 qui met en lumière que l'engagement entre MF et TPE est principalement influencé par les variables *Tenue de Comptabilité* et *Legalite*.

Même s'il faut relever que la présence des EMF dans le marché global de la finance constitue potentiellement un puissant substitut aux banques classiques, nous avons établi qu'il a du mal à s'imposer au Gabon. Nous avons voulu éclairer cette constatation grâce à la mobilisation de différentes théories. Aussi, les théories mobilisées ont permis non seulement de valoriser les analyses construites sur la relation TPE/EMF mais aussi d'approfondir notre étude critique sur l'exploration des comportements des acteurs de la microfinance et l'évaluation de leurs logiques d'action.

Les particularités de la dynamique des actions des deux acteurs principaux que sont l'EMF et la TPE a donc nécessité une mobilisation théorique plus large en vue de tenter d'expliquer les logiques de coordination et de coopération.

Dans cette perspective, on s'est retrouvé devant deux défis. Le premier étant d'arriver à appréhender un terrain vierge en identifiant les pratiques nées de la pression institutionnelle qui permettent de comprendre le paradoxe observé. En effet, ce travail révèle que les EMF tournés vers l'institutionnalisation de leurs pratiques n'arrivent pas à accompagner un grand nombre de TPE dont les besoins en financement sont avérés. Quant au deuxième défi, il s'est trouvé être en lien avec les postures des acteurs face à la coopération.

Donc, sur le plan théorique, notre recherche contribue à améliorer la compréhension des pratiques managériales confrontées à la réglementation. Si des recherches se sont intéressées aux conditions d'accès au financement des TPE (Kombou et Mfopain, 2003 ; Ekodo et Ndam-Mama, 2003), à la relation TPE-EMF dans le cadre de la demande et de l'offre de crédit (Um-Ngouem et Ekonne, 2013), cette thèse est la première à s'être penchée sur les facteurs explicatifs des comportements des acteurs du marché de la microfinance face à la contrainte institutionnelle en contexte gabonais. Elle propose, par ailleurs, un croisement de plusieurs théories qui a contribué à établir des dimensions des pratiques managériales des TPE et EMF au Gabon. Ainsi, une des contributions majeures réside dans le choix du double cadre théorique contractualiste et institutionnaliste qui nous paraît être pertinent pour la compréhension des logiques d'actions observées.

Le premier cadre qui contient les théories des coûts de transaction, des droits de propriété et de l'agence a toujours représenté la clé de compréhension de l'architecture organisationnelle des systèmes de financement décentralisé et les pratiques managériales des acteurs en lien avec la réglementation. Mais notre recherche a démontré que les seules prises en compte de la problématique de l'asymétrie informationnelle et l'opportunisme des individus telles que le présuppose ce corpus théorique sont trop limitatives dans notre contexte. Nous avons ainsi relevé que nous ne nous trouvions pas devant une asymétrie d'information classique car la TPE ne dissimule pas l'information par opportunisme mais est plutôt en incapacité de produire l'intégralité de l'information nécessaire à l'EMF pour asseoir leur coopération.

À partir de cette situation observée, la théorie institutionnelle apparaît comme le cadre théorique pouvant aider à expliciter et comprendre les pratiques managériales des acteurs suite à l'institutionnalisation d'un environnement. Nous voyons que le fondement de la théorie néo-institutionnel stipule que les organisations du marché de la microfinance adoptent les procédures en réponse aux nécessités d'une éventuelle coopération. En somme, ces procédures constituent une exigence des parties prenantes extérieures à l'organisation.

En examinant l'organisation institutionnelle du cadre étudié, il est apparu que les réalités sociales constituent autant de leviers d'actions pour les acteurs placés dans une situation contraignante. Cela nous amène à considérer que ces théories ne permettent pas de mettre suffisamment en relief les caractéristiques propres des EMF et TPE capables d'expliquer la faiblesse de leur coopération. En effet, elles ne reconnaissent pas principalement les spécificités managériales et coopératives des TPE favorisées par la proxémie territoriale (Cargnello et Peter, 2014). À cet égard, les approches contingente et conventionnaliste se montrent plus réalistes. Elles permettent d'encastrer essentiellement les spécificités des très petites entreprises en périphérie de la sphère institutionnelle génératrice des normes et partant, d'expliquer les pratiques managériales des acteurs.

Cette mobilisation théorique permet d'apporter des réponses à notre question, à savoir « comment les pratiques de coordination et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ? » Les contributions de ces deux approches théoriques (contingence et conventionnaliste) ouvrent la voie à un éclairage de notre objet de recherche. C'est un corpus théorique fort utile pour appréhender les modes de coordination et de coopération des acteurs. Ces approches théoriques permettent d'expliquer la construction de l'engagement de microfinancement. Cet engagement n'est possible que si une conformité institutionnelle convergente permettant la coopération est opérée.

Nous pensons que, loin des théories culturalistes, les approches contingente et conventionnaliste sont pertinentes dans leur définition des comportements des acteurs (TPE et EMF). De plus, l'utilisation de divers facteurs (structure juridique, légalité, comptabilité, recrutement, fiscalité, para-fiscalité, sécurité sociale) contingents suggérés dans la littérature, mais rarement testés en contexte gabonais, est un apport supplémentaire de notre travail.
Cette recherche a permis de redéfinir le concept de pratiques managériales, peu ou mal défini dans la littérature antérieure, et d'apporter un éclairage nouveau sur la spécificité de notre

recherche. À travers la confrontation de ces différentes approches théoriques nous avons montré que la difficile coopération des acteurs revêt deux aspects. Il y a d'une part la difficulté éprouvée par les TPE à adopter une normalisation intégrale de leurs pratiques managériales et d'autre part, la dynamique institutionnelle des EMF enclins à institutionnaliser leurs procédures. Cette dissymétrie produit un rapport décalé car la TPE ne formalise pas sa gestion alors que l'EMF s'institutionnalise dans le but d'assurer sa viabilité.

A notre connaissance, aucune recherche académique n'avait proposé d'effectuer une telle analyse sur le terrain gabonais. Au vu de cette insuffisance, nous avons voulu apporter une contribution significative permettant de mettre en évidence le rôle de la règle sur la coopération en partant de l'examen des comportements managériaux des acteurs impliqués dans la relation. Nous suggérons donc que la réglementation agit sur les comportements organisationnels des acteurs du marché de la microfinance qui, ensuite, influence leur coopération. S'ouvre alors la possibilité d'une double appréciation.

D'abord, en mettant en évidence un tel lien, nous faisons un apport en « connaissances » dans la détermination de la part explicative de la réglementation sur les modes managériaux des acteurs. Ensuite, bien que l'évidence d'une coopération difficile entre EMF et TPE alimente les discussions, nous observons que ces dernières (TPE) affichent une viabilité et ce, sans avoir un recours systématique au microfinancement. Sachant que les TPE ont un besoin de ressources financières pour continuer à exister, nous nous sommes employé à mettre en évidence la tactique opérationnelle des TPE et les ressorts qui favorisent cette situation.

A partir de cet instant la très petite entreprise prend une place de plus en plus importante dans le tissu économique. Ce qui était considéré hier comme un épiphénomène devient une organisation pérenne et en voie de développement.

L'engagement relationnel ne résulte pas seulement d'une simple volonté de l'une ou l'autre des parties en présence (EMF/TPE), mais de la conformité comptable des TPE posée comme exigence par les EMF, et de la légitimité légale

.

Pour conclure, nos apports théoriques sont de deux ordres : nous explicitons certains concepts tels que l'asymétrie informationnelle et l'isomorphisme, utilisés pour la recherche en théorie des organisations en les confrontant aux spécificités d'un contexte faiblement analysé. De

plus nous relions les pratiques managériales à l'institutionnalisation et nous apportons des éléments théoriques complémentaires pour expliciter les faits observés.

3.1.2 Sur le plan conceptuel

En sortant des préceptes établis par les précédents travaux abordant les questions relatives à la petite entreprise, nous avons – d'une part – choisi de mettre en relief les particularités qui fondent la structuration de la très petite entreprise et les particularismes qui rythment son fonctionnement.

En précisant la proxémie territoriale qui caractérise la TPE, nous avons mis en relief l'importance de l'environnement dans la captation de ses ressources. De cet angle de recherche, nous établissons les dimensions qui permettent d'appréhender les pratiques managériales des TPE. Ces dimensions vont permettre de comprendre les relations implicites que la TPE entretient avec la réglementation. C'est ainsi que nous avons établi les raisons qui fondent les modes opératoires des TPE.

Nous présentons également la TPE comme un nœud de paradoxes dont les effets négatifs sont visibles au plan coopératif. Toutefois, les TPE grâce à leur ancrage territorial, puisent dans l'environnement les ressources qui sont nécessaires. Ce faisant, nous mettons en évidence le leadership du propriétaire-dirigeant qui agit en homme orchestre.

Pour ce qui est de l'EMF, nous apportons un éclairage distinctif selon qu'il appartient au secteur public ou privé. En partant des mêmes dimensions, nous utilisons une grille d'évaluation du respect des normes institutionnelles, mettant ainsi à jour les pratiques des EMF, tant publics que privés. Nous affirmons que les EMF publics se sont enfermés dans une logique en déphasage avec l'évolution de l'environnement et que les EMF privés tendent à adopter progressivement les modalités institutionnelles. Notre volonté de présenter l'expérience des deux types d'établissement de microfinance permet de confondre en filigrane les approches welfariste et institutionnaliste.

Nous arrivons ainsi, à l'examen des pratiques des acteurs du marché de la microfinance, à formuler des propositions empiriques nous permettant de modéliser notre objet de recherche. Il faut retenir que ces propositions sont présentées de manière réfutable, conformément à notre positionnement épistémologique.

3.1.3 Sur le plan méthodologique et épistémologique

Comme nous le savons, le terrain a une place importante dans le cadre de la démarche méthodologique en sciences de gestion. Dans notre contexte de recherche, le déroulement de la démarche a été marqué par des phases d'observation, de lecture documentaire, de collectes d'informations et d'analyse de données. Ce processus itératif (allers et retours) a favorisé l'enrichissement de la compréhension de notre objet de recherche et partant, garanti la triangulation de nos résultats.

Notons à ce sujet que nos intuitions ont souvent obtenu des confirmations du terrain ou de la littérature. Ces éléments confirmatoires se sont avérés complémentaires, et ont validé d'une certaine manière nos résultats. Cette démarche faite d'allers et retours a suivi les étapes suivantes :

- une observation, une intuition ;
- une première immersion dans le milieu des acteurs ;
- une étude qualitative exploratoire sous forme d'entretiens auprès d'un échantillon d'acteurs;
- une étude qualitative sous forme d'études de cas utilisant un guide d'entretien semi directif ;
- une revue de la littérature concernant les pratiques managériales et élaboration de quatre dimensions ;
- la confrontation de nos résultats à la littérature ;
- la production de connaissances.

Notre réflexion a ainsi suivi la logique suivante :

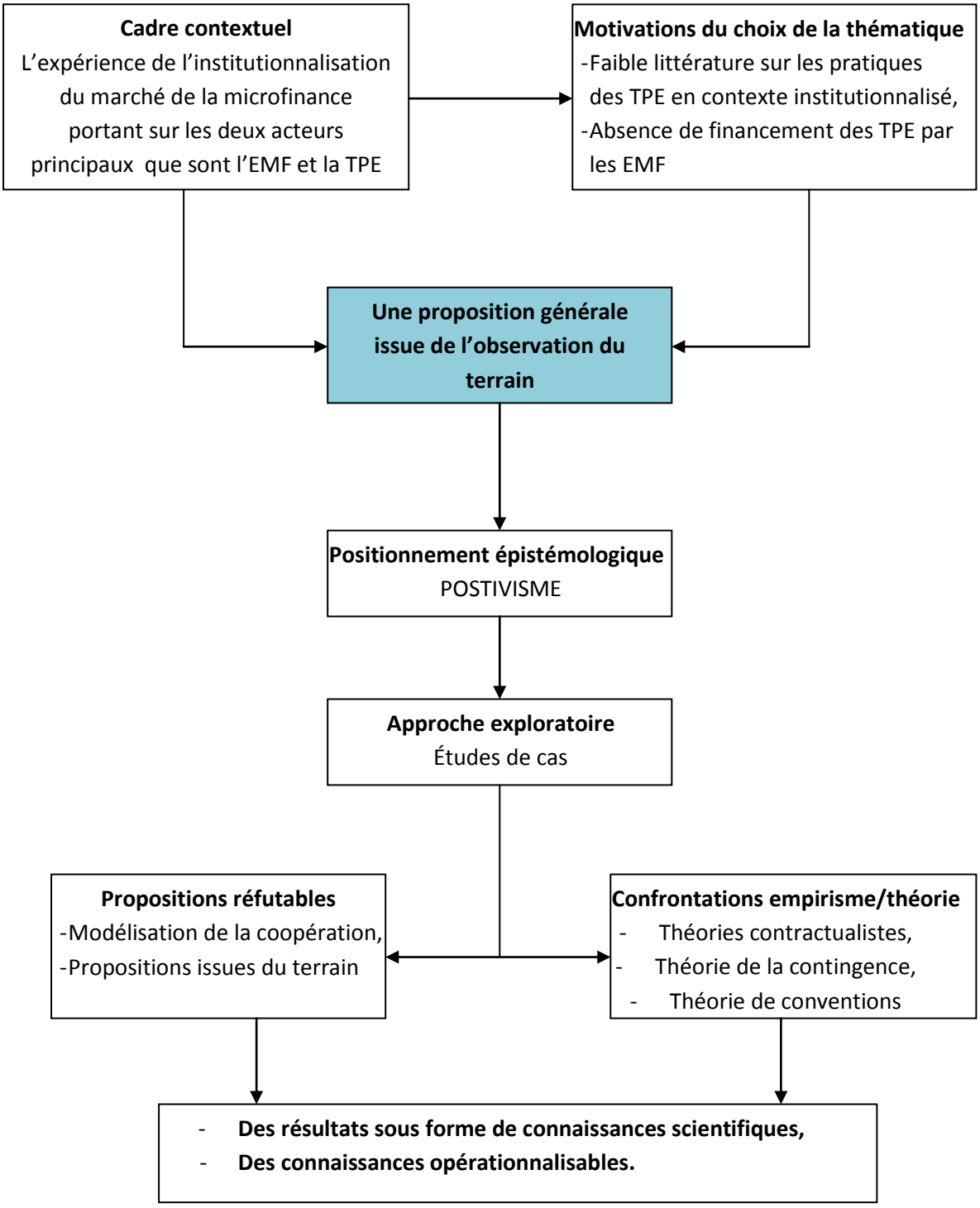


Figure 10 : déroulement de notre recherche

Bien qu'axé sur une approche qualitative à visée exploratoire de type inductif, nous pensons que notre travail peut être complété par une démarche quantitative qui viendrait enrichir la connaissance à travers le test du corps théorique que nous avons bâti.

Toutefois, les contributions de notre recherche ne doivent pas occulter les limites inhérentes aux choix que nous avons faits pour parvenir à nos fins.

3.2 Limites

De l'avis général de la communauté scientifique, les résultats obtenus dans toute recherche en sciences de gestion comportent des limites et, l'étude qualitative ne se soustrait pas à cette évidence.

3.2.1 Sur le plan méthodologique

Dans notre contexte, la première limite concerne le choix d'une démarche qualitative inductive. Cela donne à notre thèse une impression de manque de test de nos modèles empiriques et théoriques. Mais dans le cadre de cette étude, notre démarche ne peut être qu'exploratoire. En effet, pour appréhender un phénomène rarement observé et scientifiquement méconnu, cette perspective semble la plus appropriée.

La deuxième limite concerne la construction de notre échantillon qui présente une quantité relativement faible. Il pourrait être sujet à caution, même si nous estimons que nos interlocuteurs ont été d'une clarté appréciable, nous ne pouvons garantir que le fait de les connaître n'apporte pas un quelconque biais.

La troisième limite concerne les cas des EMF que nous avons sélectionnés et plus spécialement le non recours à une démarche d'observation participante qui aurait pu venir en complément des entretiens contextualisés, susceptible d'apporter un éclairage approfondi des comportements des EMF.

La quatrième limite porte sur le mode de collecte et d'analyse de données. En effet, les entretiens n'ont pas été enregistrés et donc leur retranscription souffre peut-être d'une perte de contenu.

Dans notre étude qui porte sur l'impact de l'institutionnalisation sur les modes de coordination et de coopération, deux catégories d'acteurs principaux ont été interrogées lors de la quête des données. La première est constituée de propriétaires-dirigeants de TPE adoptant ou pas les règles de fonctionnement instituées par les autorités. L'exploitation de cet échantillon a permis de restituer la réalité du discours des acteurs retenus.

La deuxième catégorie composée de responsables des établissements de microfinance s'exprimant sur leurs comportements face à l'institutionnalisation du marché de la microfinance nous a permis de mettre en évidence les différences organisationnelles des acteurs selon leur nature, privée ou publique. Compte tenu du nombre limité d'entretiens réalisés, le traitement des informations a été effectué manuellement et leur vérification a été

difficile à cause de l'opacité des pratiques. Ce risque a cependant été limité grâce la consultation de données documentaires et à la connaissance de certains responsables qui ont fait preuve de plus de clarté dans leur exposé des faits.

Même si on dit que la recherche qualitative comporte en général des limites, il faut tout de même reconnaître que cette forme de collecte d'informations permet une meilleure analyse du sens que les acteurs donnent à leurs pratiques. Elle retranscrit assez bien les systèmes et sous-systèmes dans lesquels les acteurs évoluent.

3.2.2 Sur le plan théorique

La question de l'accompagnement des TPE est délicate et, nous avons pu le constater par sa dimension beaucoup plus institutionnelle que relationnelle. Plusieurs raisons évidentes peuvent être retenues pour justifier cet état de fait :

- la conformation des TPE aux dispositions légales ;
- les EMF sont tenus d'assurer leur viabilité en évaluant le risque à un niveau « zéro », d'où le choix des salariés à faible revenu comme clients ;
- nos résultats peuvent être sujets à caution sur ce plan du fait d'une modélisation intuitive sans observation participante au processus pratique d'accompagnement.

Sur le plan théorique, les limites peuvent également porter sur les concepts qui font la part belle à l'unique réglementation comme élément central de notre modélisation empirique. L'aspect relationnel n'a pas été approfondi. Nous aurions certainement obtenu d'autres éclairages.

3.3 Voies de recherche futures

Les limites relevées ci-dessus induisent des pistes nouvelles de recherche. En conséquence, notre travail exploratoire commande la mise en œuvre de nouvelles démarches complémentaires ou parallèles à la nôtre qui permettront d'approfondir les causes qui, institutionnelles ou relationnelles, influencent les pratiques managériales des acteurs et partant, déterminent le processus d'accompagnement des TPE par les EMF.

Ces pistes de recherche peuvent prendre une dimension méthodologique quantitative basée sur des questionnaires destinés à fixer une chronologie et une mesure des variables. A cet effet l'étude pourrait être menée sur un échantillon d'entreprises plus large. Elle pourrait

concerner des TPE de plusieurs régions. Par ailleurs une étude comparative sectorielle pourrait apporter des résultats intéressants sur l'influence de la réglementation.

D'autre part, nous estimons que d'autres voies de recherche doivent s'ouvrir au travers de travaux portant sur la typologie des TPE en vue de parvenir à un classement de ce type d'organisation. Ces travaux porteront ainsi sur leur nature et leur hétérogénéité. Cette démarche future apparaît comme féconde pour comprendre les motivations des différentes TPE par secteur d'activité. Il est également important de chercher à mieux comprendre les freins à l'institutionnalisation de ces entreprises dont l'expérience apparaît datée. Existe-il des pesanteurs pour expliquer le maintien de cette posture, des logiques inavouées pour contourner l'institutionnalisation ?

On voit bien que les pouvoirs publics conscients de cette situation souhaitent que les entreprises irrégulières s'adaptent aux normes afin de renforcer l'entrepreneuriat pour une croissance gabonaise et une résorption du chômage. Pour ce faire, des efforts sont entrepris pour réguler le fonctionnement du marché et des acteurs. Il serait donc intéressant de voir sur le terrain comment les acteurs se les approprient fondamentalement afin d'améliorer la coopération. Plus précisément, quelles sont les TPE qui présentent des signaux plus importants d'institutionnalisation ?

Nous pensons aussi intégrer dans nos futurs travaux de recherche, les particularités territoriales afin de comparer ces spécificités locales dans leur dynamique de coopération. En développant cette approche territoriale, nous allons chercher à établir les éléments d'influence d'un contexte particulier sur les modes de coordination et de coopération.
L'ensemble de ces pistes de recherche se rattachent finalement aux trois éléments constitutifs de notre modélisation (schéma 9) : les compétences institutionnelles et leurs liens avec l'engagement, le degré de relation et la convergence réglementaire.

3.4 Les recommandations

Issus du terrain, il est souhaitable que les résultats de ce travail servent à apporter des réponses aux questions qui se posent au marché de la microfinance. En identifiant les exigences des EMF, nos résultats revêtent un caractère managérial évident. Nous avons deux types de recommandations.

D'abord, des conseils en direction des TPE souvent laxistes dans la mise en place d'un système d'information. Nous avons montré que plusieurs d'entre elles ne mesuraient pas l'importance de produire des états comptables et financiers destinés à envoyer des signaux aux EMF. Cette absence de « pratique normale » conduit à des incompréhensions rendant impossibles la coopération. Nous souhaitons donc proposer la mise en place d'un programme de formation en direction des propriétaires-dirigeants abrité par les chambres de commerce et de l'artisanat, afin de familiariser les propriétaires des TPE à la comptabilité indispensable à une reconnaissance les EMF. Enfin, il faudra ériger des Centre d'appui en gestion et comptabilité des TPE afin de les accompagner dans l'externalisation de l'élaboration des états financiers. Ces éléments sont à même de servir la coopération car, les EMF souhaitent fortement avoir des dossiers d'emprunt bien renseignés.

Nous pensons ensuite que ces évolutions possibles pourront aider les EMF à modifier leur perception de la TPE et, arriver à construire une relation plus humaine dans l'évaluation de la demande de prêt, en ayant une meilleure visibilité. Par ailleurs, la mise en place d'une Centrale de risques dans laquelle on retrouverait tous les engagements des TPE ayant bénéficié d'un concours microfinancier permettrait de maîtriser de possibles opérations de cavalerie. À un niveau administratif et fiscal, cette perspective trouve un écho positif dans la volonté du gouvernement de développer le tissu des très petites entreprises dans un environnement informationnel clarifié. En effet, l'existence et la clarté de l'information vont permettre une meilleure lecture de l'activité des TPE et partant, pourront aider à l'amélioration des normes jugées contraignantes par les TPE.

Nous retenons de ce chapitre qu'il a permis de produire des propositions logiques qui découlent de l'observation de la réalisation de l'*Engagement*. Nous voyons que le modèle M1 justifie les propositions logiques et instrumentalise les comportements des acteurs.
Les analyses réalisées à la première section – sur la base de données collectées par entretien – mettent à jour de fortes entre ces propositions logiques et les pratiques aussi bien des TPE que des EMF. Ces analyses sont faites au moyen de méthodes de tri à plat et croisé notamment et de classification hiérarchique.

Même si les similitudes ne sont pas parfaites, nous avons pu distinguer que les résultats de l'étude empirique contribuaient à préciser les intuitions et les modèles inductifs.

Conclusion de la deuxième partie

Cette seconde partie de notre travail avait pour objectif de répondre à nos questionnements portant sur les déterminants influençant la coopération entre EMF et TPE. Nous nous sommes attaché, dans un premier temps, à décrire marché de la microfinance.

Ensuite, de l'élaboration d'un corpus méthodologique devait s'ouvrir à une analyse qualitative de données empiriques permettant d'approfondir les connaissances sur les pratiques managériales des acteurs (EMF/TPE) confrontées à la réglementation et son incidence sur la coopération. Cette analyse devait également mettre en lumière la matérialisation des comportements des EMF et TPE observés en contexte gabonais.

Dans un deuxième temps, la mobilisation de quelques outils devait soutenir une manipulation instrumentale des données en vue de fixer les déterminants qui influencent la coopération EMF/TPE au Gabon. A cet égard, nous pouvons rappeler sur l'ensemble des quelques travaux traitant de la microfinance au Gabon que l'impact de l'institutionnalisation sous l'angle de la coopération n'a jamais été évoqué.

Nous nous sommes concentré sur cette problématique principale car cette question est au coeur des débats. Nous avons donc réalisé un travail de terrain sous forme d'étude de cinq cas d'établissements de microfinance et de cinquante très petites entreprises qui nous a permis de mettre en évidence les variables issus des données du terrain et déterminant coopération.

La troisième étape de cette démarche a consisté à confronter les résultats à un cadre théorique riche en approches variées et complémentaires, nous permettant de lier les éléments théoriques mis en évidence dans la première partie et concernant essentiellement la coordination interne et la coopération face à la pression institutionnelle et son impact sur l'engagement. Nous parvenons à une modélisation de la possibilité d'engagement.

L'intérêt de ce travail est de produire des connaissances facilement généralisables dans l'optique d'un élargissement de la recherche en vue d'améliorer les modes de pratiques des acteurs. Nous projetons de proposer des solutions visant à améliorer les pratiques managériales des TPE et d'amener les EMF à adapter leurs exigences.

Conclusion générale

Nous nous sommes attaché dans cette recherche à répondre au questionnement de l'impact de la réglementation sur la coordination interne et la coopération des TPE et des EMF. Mais il faut dire qu'il s'agit beaucoup plus d'une étape que d'un achèvement. Bien qu'ayant contribué à éclairer les pratiques des acteurs du marché de la microfinance en contexte institutionnalisé, nous avons l'ambition de nous inscrire dans la remise en question du paradigme dominant en sciences de gestion qui a été celui de considérer la très petite entreprise comme une entité négligeable. Modestement, nous espérons avoir ajouté notre pierre à l'édification de cette nouvelle vision. Notre travail de recherche s'inscrit dans une démarche en reconnaissance de la TPE comme acteur du développement dans les régions subsahariennes.

Plus précisément, cette thèse porte sur l'étude de l'impact de la réglementation sur l'institutionnalisation du marché de la microfinance et ses effets sur les pratiques managériales des acteurs que sont la TPE et l'EMF dans le contexte gabonais. La recherche qui en découle, trouve son origine dans le constat suivant : malgré l'institutionnalisation du marché de la microfinance, la coopération entre les établissements de microfinance et les très petites entreprises a du mal à se concrétiser alors que les TPE montrent un dynamisme et une viabilité qui laissent circonspect plus d'un observateur avisé. Pour ce faire, nous avons poursuivi des objectifs qui nous ont permis d'obtenir des résultats par rapport à nos questionnements.

L'objectif de la présente recherche était de contribuer à la compréhension de l'impact de l'institutionnalisation du marché de la microfinance dans le développement de ce secteur à partir d'une analyse des comportements des TPE et EMF. La question de recherche a donc été formulée de la manière suivante : comment les pratiques de coordination et de coopération des TPE et des EMF se développent-elles sous la pression de la réglementation ?
Notre recherche, centrée sur les pratiques des acteurs face aux contingences de l'environnement institutionnel, s'est proposée d'aborder la question des pratiques managériales sous un angle organisationnel et donc, se concentrer sur le comportement des acteurs du marché réglementé de la microfinance.

Dans cette perspective, il ne s'agit plus de qualifier uniquement la norme, mais tenter d'identifier les modes opératoires estimés garantir la pérennité de l'organisation.

De manière particulière, cette recherche s'est attachée à :

- Analyser le fonctionnement réglementaire du marché de la microfinance au Gabon ;
- Analyser le cadre réglementaire de la très petite entreprise ;
- Établir le lien entre la réglementation du marché et les pratiques de gestion et de coopération EMF/TPE.

Pour le premier objectif, nous pouvons dire que notre recherche a réussi à la restituer dans sa réalité fonctionnelle. En effet, nous avons pu fournir des éclairages sur l'encadrement des activités microfinancières. Pour le deuxième objectif, l'analyse du cadre réglementaire a permis de faire apparaître le corpus institutionnel qui encadre le fonctionnement des TPE. L'approfondissement de la question a pu fournir des éclairages sur les facteurs d'inclusion de la TPE dans un système simplifié de production d'informations comptables. Enfin, en ce qui concerne le troisième objectif, nous avons pu établir sur la base d'éléments empiriques que la réglementation influençait la coordination et la coopération des acteurs. Globalement, ce travail de recherche a connu deux temps importants.

Dans un premier temps nous nous sommes employé à présenter les aspects théoriques et conceptuels de la recherche. Pour cela, la démarche a consisté à donner une explication théorique permettant la lecture des mécanismes organisationnels à partir des théories contractualistes des organisations. Celles-ci abordent la question de l'isomorphisme des comportements des acteurs comme source d'efficacité des organisations à travers les pratiques managériales en contexte institutionnalisé. Mais cette première mobilisation théorique n'a pas suffi à expliquer principalement le comportement des TPE placées sous la pression réglementaire. Aussi avons-nous mobilisé un corpus théorique complémentaire (théorie de la contingence et approche conventionnaliste) afin de mieux cerner l'impact de la réglementation sur les attitudes et comportements des acteurs.
De la mobilisation de cette revue de la littérature, on peut constater un décalage entre les pratiques des acteurs avec des facteurs explicatifs non élucidés à cause de la faiblesse du nombre de recherche relatif à l'impact de l'institutionnalisation sur les pratiques managériales des acteurs du marché de la microfinance.

Dans un deuxième temps, grâce aux entretiens semi-directifs, l'étude empirique menée auprès des responsables des EMF et des propriétaires-dirigeants des TPE, a permis d'identifier les facteurs agissant sur leurs comportements au niveau de la coordination et de la coopération.

La recherche exploratoire ainsi engagée, ajoutée à cela, les conclusions de la première phase, nous ont permis de formuler des propositions. Celles-ci se divisent en deux catégories : institutionnelles et opérationnelles. Elles émergent de l'étude exploratoire grâce à l'illustration par la modélisation du processus d'engagement. La mise en œuvre de la méthodologie a été faite à travers des représentations statistiques dans lesquelles la variable à expliquer est l'engagement.

La viabilisation du marché de la microfinance est un enjeu majeur pour le développement économique et social du Gabon. Les autorités politiques et monétaires reconnaissent à la microfinance son rôle de vecteur de promotion de l'entrepreneuriat, à travers sa capacité, ses modes de coopération dans les secteurs en devenir de l'économie, comme l'agriculture et le commerce. Toutefois, l'engouement actuel n'est pas accompagné de moyens adaptés pour développer ses possibilités d'épanouissement de l'entrepreneuriat. L'inadéquation du cadre juridico-financier se reflète dans les conditions d'accès souvent difficiles, pour les TPE, aux ressources de financement.

Sur le plan des stratégies et des politiques, le financement de la TPE, en particulier par le biais des EMF n'a toujours pas bénéficié d'une attention particulière, dictée par une volonté dotée d'un réel développement. Par ailleurs le statut juridique, les mentalités et cultures traditionnelles qui subordonnent l'environnement économique, réduisent l'exercice du libre choix des opportunités de financement qui concourent à son épanouissement et à sa participation effective à la vie de la collectivité.
Les barrières d'accès aux financements bancaires, l'importance des garanties matérielles, la faible bancarisation des zones rurales écartent bon nombre d'acteurs potentiels du marché des capitaux, en raison de la précarité de leurs conditions sociales et économiques. A cela s'ajoute le manque de pertinence des politiques nationales de promotion de l'entrepreneuriat qui n'ont pas su combler les insuffisances du système financier classique.

Les stratégies nationales qui visent la croissance économique et la réduction de la pauvreté devraient mettre au centre de ses axes d'intervention, une politique de financement spécifique des TPE qui reflète la place qu'elle occupe dans la vie socio-économique du pays et le rôle qu'elle joue dans la résorption du chômage.
Cette politique devrait être aussi un des axes des stratégies de mise en œuvre des objectifs du millénaire. Le budget national et l'aide extérieure accordée aux secteurs qui touchent l'appui

des initiatives des communautés à la base et notamment les activités génératrices de revenus du monde rural, devraient connaître une augmentation substantielle.
A cet effet, la volonté marquée du gouvernement devrait entre autres privilégier le financement des besoins liés à ces secteurs. Par ailleurs, le faible accès des TPE au crédit en général est consécutif à des contraintes de nature socio-juridique qui appellent des stratégies politiques appropriées, notamment au travers de la modernisation des lois.

Pour cela, la mise en place d'une institution de refinancement des EMF, constituée à la base de fonds publics pourrait contribuer à élargir les capacités d'investissement des EMF et favoriserait davantage l'amélioration de la productivité et la compétitivité de l'économie. Toutefois, le fonds de garantie des financements actuel serait plus utile en ouvrant ses possibilités aux TPE. Ainsi l'Etat laisserait aux institutions financières le rôle de financement tout en partageant le risque des crédits octroyés aux TPE avec des actes simplifiés.

Nous avons pu établir que, grâce à la souplesse des critères d'accès aux crédits, aux facteurs de proximité et de solidarité qui caractérisent les tontines, à l'absence de barrières juridico-administratives contraignantes, la majorité des TPE finançaient leurs activités commerciales à travers des circuits informels. Le système de microfinance qui a bâti ses fondements sur les valeurs sociales à l'image des tontines, est apparu comme l'instrument le plus approprié pour le financement des besoins des populations à faible revenu et notamment les femmes. Cela s'est matérialisé, dans la zone CEMAC, par la mise en place de mécanismes organisationnels inspirés en partie des systèmes tontiniers. Des outils spécifiques devraient pouvoir compléter ces dispositifs afin de répondre aux attentes d'un entrepreneuriat souvent en décalage institutionnel.

Par ailleurs, si le paradigme du développement social dans sa version engagée devait s'imposer non seulement dans le discours (ce qui semble maintenant le cas, au moins dans les milieux politiques et associatifs) mais aussi dans la pratique (ce qui ne semble pas aller de soi), cela entraînerait un élargissement et un approfondissement de l'économie plurielle, notamment par l'articulation des dimensions sociale, économique et environnementale. Aujourd'hui, la microfinance se doit de réaliser un saut qualitatif.

Dans un premier temps, nous avons examiné comment les théories contractualistes et la théorie néo-institutionnelle rendaient compte de la microfinance selon ses diverses

dimensions. Dans un deuxième temps, à partir de recherches documentaires sur le contexte gabonais, nous avons cherché à voir quel pourrait être l'avenir de la microfinance au Gabon dans l'hypothèse où le nouveau paradigme de développement serait celui de l'institutionnalisation. Ce qui a exigé une revue de littérature non seulement sur les apports théoriques mais aussi sur le développement des institutions, notamment dans leur rapport à la viabilité du marché microfinancier.

Cela nous a amené à nous interroger sur la place et la reconnaissance que l'institutionnalisation accorde aux acteurs du marché de la microfinance en termes d'opportunités et de contraintes. Une seconde question a été alors de savoir, comment influence-t-elle les modes de coordination (pratiques) au sein des TPE et des EMF et de coopération (comportements) entre les TPE et les EMF.

Comme nous l'avons vu, les notions mises en avant par ces approches théoriques, telles que celles d'organisation, d'institution, de réseaux, de capital social, de confiance, d'identité, d'apprentissages collectifs, etc., peuvent être mobilisées pour rendre compte des diverses dimensions du marché de la microfinance.

Par ailleurs, si le non-interventionnisme de l'Etat est considéré comme une forme d'impartialité, il n'est pas possible de faire l'impasse sur l'institutionnalisation qui s'impose comme un paradigme d'avenir, après plus de trois décennies de débats et de réflexions sur la libéralisation économique.

Ce paradigme propose de repenser les rapports non seulement entre l'économie (pour en faire un moyen) et le social (pour en faire une finalité). De plus, il élargit également les formes de solidarité non seulement avec les plus démunis du temps présent mais aussi avec les générations à venir de sorte que la réduction des inégalités sociales et géographiques sur un territoire donné représente également une priorité. Ce paradigme, qui s'impose de plus en plus à tous, ne fait pas disparaître les conflits mais en identifie les besoins qui s'imposent aux acteurs individuels et collectifs.

L'intérêt de la recherche en vue d'analyser l'institutionnalisation de la microfinance au Gabon consiste à affirmer que l'adoption, par les acteurs, des dispositifs réglementaires, peut entraîner de meilleures pratiques et partant, la pérennité du secteur.

De la phase exploratoire de notre travail de recherche se profilent plusieurs résultats non négligeables. De manière générale, en ce qui concerne le TPE, on note l'intérêt pour ce type d'organisation à être visible même si son institutionnalisation est souvent partielle. Cette démarche des TPE s'intègre dans un processus d'institutionnalisation par étapes. Cette

posture permet à la TPE de garantir sa viabilité sauf qu'elle ne suffit pas à établir une certaine confiance auprès des EMF à même de déboucher sur une coopération.
Pour ce qui est des EMF, on note une forte volonté d'institutionnalisation car, tout manquement grave conduit à la faillite. C'est ce qui a provoqué la disparition des EMF publics.

Ainsi, le respect de la réglementation apparaît comme un préalable et constitue un point d'achoppement justifiant le degré de coopération EMF/TPE. Néanmoins, malgré le faible taux de coopération entre ces deux acteurs principaux, les TPE mettent en place des stratégies organisationnelles qui assurent leur pérennité. Soumises à diverses pressions institutionnelles, les TPE y répondent par des modes de coordination spécifiques qui s'inscrivent dans un objectif de survie. Même s'il n'est pas vérifié que le respect total de la réglementation influe sur l'organisation de la TPE, les résultats de l'étude exploratoire soulignent majoritairement que l'aspect réglementaire agit directement sur les choix décisionnels du propriétaire-dirigeant de la TPE.

Au terme de ces approches théorique et contextuelle, nous demeurons conscient de n'avoir pu cerner toutes les difficultés au développement de la microfinance et les solutions pour y remédier. Mais il n'empêche que notre travail de recherche pourrait déboucher sur des pistes de solutions et partant, amener les autorités du pays à mieux prendre conscience du renforcement des capacités du marché à travers des institutions adaptées et pragmatiques.

Références bibliographiques

Abdelmoumni F., Ackerman C., Barry N., (2008), « The pocantico declaration », *http://www.deutschebank.de/de/downloads/company/the_pocantico_declaration_final_0515b.pdf*.

Abernethy, M.A. et Guthrie, C.H. (1994), An Empirical Assessment of the fit Strategy and Management Information System Design. *Accounting and Finance*, vol. 34, n°2, pp. 49-66.

Acclassato H. D. (2008), « Taux d'intérêt effectif, viabilité financière et financement des petits opérateurs économiques par les institutions de microfinance au Bénin? », *Annals of Public and Coopérative Economics*, Blackwell Publishing, 79(1), 155-188.

Acclassato H. Denis (2008), « Taux d'intérêt effectif, viabilité financière et financement des petits opérateurs économiques par les institutions de microfinance au Bénin? », *Annals of Public and Coopérative Economics, Blackwell Publishing*, 79(1), 155-188.

Adams et D.A. Fitchett (1994), « Finance informelle dans les pays en voie de développement », *Presses Universitaires de Lyon.*

Adams, D., Graham, D., & von Pischke, J. D. (1984). Undermining rural development with cheap credit. Boulder, CO: Westview Press.

Akerlof G. A. (1970), « The Market for Lemons : Quality Uncertainty and the Market Mechanism », *Quarterly Journal of Economics,* n°84, 1970, pp. 488-500.

Alary V., Hache E. (2001). Perception du risque financier en milieu rural. Étude comparée sur quatre États de l'Inde. In: Tiers-Monde, tome 42 n°165. La libéralisation économique en Inde: inflexion ou rupture? (sous la direction de Frédéric Landy) pp. 155-174.

Albert L. (1997), « Les mécanismes collectifs de crédit: une nouvelle solution miracle? », *Cahiers de la Faculté des Sciences Economiques et Sociales de Namur,* n°195 - 1997/15, juillet, 37p.

Albouy M. (1990), « L'information comptable et financière des entreprises cotées en bourse : expérience de la France », *in Gestion 2000,* vol6 n°3, 1990.

Alchian (1969), « Corporate Management and Property Rights, Economic Policy and the Regulation of Corporate Securities », *publié H. Manne, Washington D.C., American Entreprise Institute for Public Policy Research.*

Alchian A. et Demsetz H. (1972), « Production, Information Costs and Economic Organization », *American Economic Review*, Vol. 62, pp.777-795.

Aléonard Fabrice (2002), Risque bancaire : une proposition de schéma réglementaire gradualiste, Word paper, Centre de Recherche en Macroéconomie Monétaire de l'Université de Limoges.

Alessi (1983), « Property Rights, Transaction Costs and The X efficiency », *American Economic Review*, vol. 73, n° 1, March, p. 64-81.

Allard-Poesi F, Drucker-Godard C et Ehlinger S (1999), « Analyses de représentations et de discours ». In R-A Thiétart (Ed.), *Méthodes de recherche en management*.

Allard-Poesi F. et Maréchal C. (2003), « Construction de l'objet de recherche », *in* Thiétart (coord.), *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, p.34-56.

Allard-Poesi F., Drucker-Godard C. et Ehlinger S. (2001), « Analyzing representations and discourse », in THIÉTART R.-A. (éds.), *Doing management research, a comprehensive guide*, Thousand Oaks, Sage Publications, p. 579-616.

Allard-Poesi, F., Maréchal, C. (1999). « Construction de l'objet de la recherche ». In Thiétart et coll., *Méthodes de recherches en management*, Paris, Dunod, 34-56.

Allouche J., Amann B., Garaudel P. (2007), « Performances et caractéristiques financières comparées des entreprises familiales et non familiales : le rôle modérateur de la cotation en bourse et du degré de contrôle actionnarial », *Journal de l'Entreprise Familiale*, Octobre.

Alston, L.J., Libecap, G.D., Schneider, R. (1996), 'The Determinants and Impact of Property Rights; Land Titles on the Brazilian Frontier', *Journal of Law, Economics and Organization*, **12** (1), 25-61.

Altet, M. (2000). « L'analyse de pratiques une démarche de formation professionnalisante ». *Recherche et Formation*, 35, p.25-41.

Altet, M. (2002). « Une démarche de recherche sur la pratique enseignante : L'analyse plurielle ». *Revue française de pédagogie*, 138, 85-93.

Altet, M. (2007). « La contribution de l'analyse de pratiques en IUFM et de la réflexion sur l'action à la construction du savoir-enseigner ». In L. Talbot, M. Bru (Eds.), Des compétences pour enseigner. Entre objets sociaux et objets de recherche (pp. 49- 65). Rennes : *Presses universitaires de Rennes*.

Amann B. (1999), « La théorie des droits de propriété »,, in G. Koenig, *De Nouvelles Théories pour gérer l'Entreprise du XXIème siècle*, Economica, Paris.

Anderson E. and Weitz B. (1989), « Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads », *Marketing Science*, 8(4), 310-23.

Anderson J.C. and Narus J.A. (1990), « A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships », *Journal of Marketing*, 54 42-58.

Angot, J., Milano P. (1999). « Comment lier concepts et données ? » In Thiétart et coll., Méthodes de recherches en management, *Paris, Dunod*, 168-187.

Anne-Claude CREUSOT, « L'état des lieux de la microfinance au Cameroun », BIM n° - 09 mai 2006.

Antoine PALLUD, « État des lieux du secteur de la microfinance au Maroc », BIM n° - 18 octobre 2005.

Aoki Masahiko (1990), « Toward an Economic Model of the Japanese Firm », *Journal of Economic Literature*, 28(1), traduction partielle dans *Problèmes économiques*, Mai 1991, n°2225, pp. 1-14.

Aoki, M. (2001), *Towards Comparative Institutional Analysis*, Cambridge (USA), MIT Press Banque Mondiale.

Aoki, Masahiko (2001), « Towards Comparative Institutional Analysis », *Cambridge (USA), MIT Press.*

Apoteker T. (1996), « Les relations banques - PME : un éclairage théorique sur les stratégies pour les banques françaises », *Banque Stratégie n°130*, septembre 1996.

Armendáriz, B. et J. Morduch, 2000, « Microfinance Beyond Group Lending », *Economics of Transition*, vol. 8, n° 2, p. 401-420.

Armendáriz, B., et Morduch, J. (2010), « The Economics of Microfinance ». Cambridge: The MIT Press.

Armendáriz, B., et Szafarz, A. (2009). « On Mission Drift In Microfinance Institutions ». *Brussels: Center*.

Armendariz-De Aghion B. et Morduch J. (2005) *The Economics of Microfinance*, MIT Press.

Arrow K. J., (1985), « The economics of agency », *In Pratt & Zeckhauser (eds)*, pp. 37-51.

Artus P. (1990) : "Le Ratio Cooke et le Comportement des Banques », Revue Economique, Vol. 5, N° 1, 59-73.

Aryeetey E. & Udry C. (1997), « The characteristics of Informal Financial Markets in Sub-Saharan Africa », *Journal of African Economies*, Vol 6, n°1 (AERC supplement), pp.161-203.

Aryeetey E. et Udry C. (1997), "The characteristics of Informal Financial Markets in Sub-Saharan Africa", *Journal of African Economies*, vol. 6, n°1 (AERC supplement), pp.161-203.
Asselin L-M. et Dauphin A. (2000), « Mesure de la pauvreté : Un cadre conceptuel », *Centre canadien d'étude et de coopération internationale », document de travail de l'atelier régional de formation sur la mesure et le diagnostic de la pauvreté,* Libreville 23-31 juillet 2002.

Assidon E. (1996), « L'approvisionnement financier : épargne et crédit bancaires ». Revue Tiers-monde (37).

Aubert N., Gruere J.P., Jabes J., Laroche H., Enlart S. (2010), Management. Aspects humains et organisationnels, Presses Universitaire de France, Collection Fondamental, Paris, 656p.

Aubert N., Gruère J-P., Jabes J., Laroche H. et Michel S. (1991), *Management, aspects humains et organisationnels*, Paris, Presses universitaires de France.

Avom D. (2004), Réglementation et évolution de l'intermédiation bancaire au Cameroun », *Working paper*, CEREG, Yaoundé.

Ayi Ayayi; Noël C., (2008), « Défis et perspectives de la recherche en microfinance ».

Azokli R. et Koyandondri L. (2008), « Plan de renforcement institutionnel de la cellule de microfinance 2009-2013 ».

Bâ Amadou (2009), « Problématique de l'accès aux services financiers pour la toute petite entreprise au Gabon », *Planet Finance* Advisory, GAMFI.

BAD, (2011), « Document de Stratégie Pays 2011-2015 », *Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD).*

Balkenhol B., (2007), *« Microfinance and public policy: Outreach, performance and eficiency »*, Organisation International du Travail/ Palgrave Macmillan Publishers, 263 pages.

Balkenhol B., « Microfinance: a Case for Subsidies? »,*Finance & Bien Commun*, n° 20, p. 52-58.

Balkenhol Bernd, « Microfinance: Performance and Efficiency », *Finance & Bien Commun*, 2007/3 N° 28-29, p. 147-151.

Bancel Franck (1997), « La Gouvernance des Entreprises », *Gestion POCHE Economica*, Paris, 1997.

Banerjee, A., Besley T., Guinanne T. (1994), «Thy Neighbour's Keeper: The Design of a Credit Cooperative with Theory and Test», *Quarterly Journal of Economics* 109(2);491-515.

Banque Mondiale (1991), « Rapport sur le développement dans le monde », *Washington DC, The World Bank.*

Banque Mondiale (1998), « Cases Studies in microfinance. Sustainable banking with the poor », *Washington D. C: Banque Mondiale*.

Banque mondiale (2000), « Evaluation de l'impact des projets de développement sur la pauvreté. Manuel à l'attention des praticiens », *Washington,* 170p.

Barnard, C. (1949), « The Entrepreneur and Formal Organization », in « Change and the Entrepreneur »*, Cambridge, Havard University Press*.

Barney, J.B., & Hansen, M.H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15:175-190.

Barney, Jay B. et Hansen M.H. (1994), « Trustworthiness as a source of competitive advantage », *Strategic Management Journal,* 15: special issue: 175-190.

Barrédy C. (2002), Structures juridiques, gouvernance et développement de l'entreprise in La Gestion des Entreprises familiales, Economica, Paris.

Barth J., Caprio G., Levine R., (2004), « Bank regulation and supervision: What works bets? », *Journal of Financial Intermediation 13*, 205-248.

Bassole L. (2004), "Responsabilité conjointe et performance des groupes de crédit" Mémoire de DEA, Université d'Auvergne, Clermont Ferrand.

Batifoulier P., (2001), « Théorie des conventions », *Paris, Economica*.

Baumann T. (2004), « Pro-poor microcredit in South Africa: cost-efficiency and productivity of South African pro-poor microfinance institutions », *Development Southern Africa*, Vol. 21, No. 5.

Baumard P. et Ibert J. (1999), « Quelles approches avec quelles données ? », in THIETART R.A (eds.), Méthodes de recherche en management, Dunod, Paris, pp. 81-103.

Baumard P. H., (1991), « Stratégies et surveillances des environnements concurrentiels », *Paris Masson,* 1991.

Baumol, W.J. (1959), « Business Behaviour, Value and Growth », *MacMillan, New York.*

BEAC (2008), « Enquête sur l'évolution de l'activité de la microfinance dans la CEMAC », in https://www.beac.int/download/statistique_2008.pdf.

BEARDEN W.O., HARDESTY D.M. et al. (2001), Consumer self-confidence: Refinements in conceptualization and measurement. Journal of Consumer Research, 2001, n°1, pp.121-134.

Beauchamp S. et Kervarec F., « Les réseaux de microfinance ont-ils un rôle à jouer dans la gestion des risques naturels ? », *Cahier du GEMDEV n° 30*, Quel développement durable pour les pays en voie de développement ? Université de Bretagne Occidentale, CEDEM in http://www.gemdev.org/publications/cahiers/pdf/30/cah_30_BEAUCHAMP_KERVAREC.

Beck T. et Demirguç-Kunt A. (2006), Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint, *Journal of Banking & Finance, Volume 30, Issue 11*, pp. 2931–2943.

Beckert J. (1999), « Agency, Entrepreneurs, and Institutional Change, The Role of Strategic Choice and Institutionalized Practices in Organizations », Organization Studies, vol. 20, n° 5, p. 777-800.

Bédécarrats F. et Marconi R. (2009), « L'Influence de la Régulation sur la contribution de la Microfinance au Développement: Cas de la Bolivie », *Revue Tiers-Monde*, No.197, pp. 71-90.

Bédécarrats F. et Marconi R., (2009), « L'Influence de la Régulation Sur la Contribution de la Microfinance au Développement : Cas de la Bolivie », *Revue Tiers-Monde*, No. 197, pp. 71-90.

Bégin L. et al., (2010), « Vers une approche contingente des entreprises familiales », *Revue française de gestion*, 2010/1 n° 200, p. 79-86.

Ben Abdallah, T. et P. Engelhard (1990), « Quel avenir pour l'économie populaire en Afrique ? », Revue Quid Pro Quo, Bruxelles, vol. 1, nos 3-4, p. 14-17.

Benston G. J. et Smith C. W. (1976) : « A Transactions Cost Approach to the Theory of Financial Intermediation », *Journal of Finance*, vol. XXXI, no. 2, Pages 215-231.

Benston, G. L. and Kaufman, G. G. (1996): « The Appropriate Role of Bank Regulation », *Economic Journal*, 106 (436, 688-97.

Berg, B.L. (1989). « Qualitative research methods for the social sciences », *Boston : Allyn & Bacon*.

Berger A. N. et Udell G. F., (2002), « Small Business Credit Availability And Relationship Lending: The Importance Of Bank Organizational Structure », *Economic Journal*, Vol. 112, pp. 32-53.

Berger, A., Herring R.. Szego (1995) et P.:"The role of capital in financial institutions", *Journal of Banking and Finance*, 19, (3/4), Special Issue, June, 393-430.

Berger, A.N., Herring R.J. and Szegö G.P. (1995): « The Role of Capital in Financial Institutions », *working paper*.

Berger, P. et Luckman T. (1967), The social construction of reality, New York: Doubleday.

Berger-Douce S., (2006), « L'accompagnement des éco-entrepreneurs: une étude exploratoire », *8ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME*: Fribourg, Suisse.

Berle A. A. et Means G. C. (1932), *The Modern Corporation and Private Property,* New York, Mac Millan.

Berle, A.A. et Means G.C., (1962). « The Modern Corporation and Private Property ». *MacMillan*, New York.

Bernanke B. et Gertler M. (1989), « Agency Costs, Net Worth, and Business Fluctuations », *The American Economic Review*, Vol. 79, No. 1, pp. 14-31.

Bernanke, B. et Gertler M. (1989), « Agency Costs, Net Worth and Business Fluctuations » *American Economic Review,* LXXIX, p.14-31.

Berthier N. (2000). « Les techniques d'enquête ». *Armand Colin*.

Besanko D., Kanatas G., (1996), « The regulation of bank capital: Do capital standards promote bank safety? », *Journal of Financial Intermediation* 5, 160-183.

Besanko D., Thakor A.V., (1987), « Collateral and rationing: sorting equilibrium in monopolistic and competitive credit markets », *International Economic Review, vol.* 28 p. 671-689.

Besley T. et Coate S. (1995), "Group lending, repayment incentives and social collateral", *Journal of Development Economics* 46 (1), pp.1-18.

Besley T. et Coate, S. (1995), « Group Lending, Repayment Incentives and Social Collateral », *Journal of Development Economics*, vol. 46, n° 1, p. 1-18.

Besley T., Coate S., (1995) « Group lending, repayment incentives and social collateral », *Journal of Development Economics,* Vol. 46(1995) 1-18.

Besley, (1995), « Nonmarket Institutions for Credit and Risk Sharing in Low-Income Countries », *Journal of Economic Perspectives*, 9 : 115-127.

Bester H. (1985), « Screening vs rationing in credit markets with imperfect information » *American Economic Review,* vol. 75, p. 850- 855.

Bhat N. et Tang S-Y., (1998), « The Problem of Transaction Coasts in Group-Based Microlending : An Institutional Perspective ». *World Development, Vol.26, pp. 623-637.*

Bhat, N. et Tang, S-Y. (1998), « Group-based microfinance and economic development ».

Birkinshaw J., Hamel G. et Mol M. (2008). « Management Innovation », *Academy of Management Review*, vol. 33, n° 4, p. 825-845.

Blanchard-Laville C. et D. Fablet (1998) (Coord.), « Analyser les pratiques professionnelles », *Paris, L'Harmattan*, 1998. – 357 p. (Savoir et formation)

Blanchet A. et Gotman A. (2010), *« L'enquête et ses méthodes : l'entretien »*, 2ème édition, Armand COLIN.

Blau, P.M et Schoenherr R. (1971), « The structure of organizations », *New York, Basic Books.*

Blondeau Nicolas (2006), « La microfinance. Un outil de développement durable ? », *Études*, 2006/9 Tome 405, p. 188-198.

Bloy E. et Mayoukou C. (1994), « Analyse du risque et intermédiation de l'épargne en Afrique Sub-Saharienne », *African Review of money, finance and banking*, n°1, pp. 73-95.

Bloy E., Dupuy C., (1990), « Adaptation des règles de gestion aux contraintes du financement informel : réflexion dans le cadre du contexte africain », *Ed. Aupelf-Uref, John Libbey Eurotext*, Paris, pp. 65 - 75.

Blum J., (1999), « Do capital adequacy requirements reduce risks in banking? », *Journal of Banking and Finance* 23, 755-771.

Boltanski L. et L. Thévenot [1991] *De la justification. Les économies de la grandeur*. Gallimard, Paris.

Boltanski L. et Thévenot L. (1987), Les économies de la grandeur, EHESS, Paris.

Boltanski L. et Thévenot L. (1991), De la justification, les économies de la grandeur, Gallimard, Paris.

Boltanski L. et Thevenot L., (1987), « Les économies de la grandeur », *Cahiers du centre d'études de l'emploi*, Paris, PUF.

Boltanski L. et Thevenot L., (1991), « De la Justification. Les économies de la grandeur », *Paris, Gallimard.*

Boncler J et Hlady-Rispal M (2002), « Caractérisation de l'entrepreneuriat en économie solidaire ». *Les éditions de l'ADREG*.

Boncler J. et Hlady-Rispal M. (2004), « L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 3, n°1, p. 21-32.

Bouaiss K. (2006), « Impacts financiers et organisationnels de la réglementation cooke sur la performance des banques : le cas français de 1988 à 2004 ».

Boukar H., (2009), « Les facteurs de contingence de la croissance des micro et petites entreprises camerounaises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2009/3 n° 237-238, p. 75-83.

Bourdieu, P. (1972). « Esquisse d'une théorie de la pratique précédée de Trois études d'ethnologie kabyle ». Genève: Droz.

Bourdon R. (1979), « La logique du social. Introduction à l'analyse sociologique », *Paris, Hachette*, p.31.

Bourguignon A., (1996), « Définir la performance: une simple question de vocabulaire ? », in A.M. Fericelli et B. Sire (eds.), Performance et Ressources Humaines, *Paris, Economica*, pp. 18-31.

Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, authority and trust : from ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15:97-118.

Brau et Woller, (2004), Microfinance: A Comprehensive Review of the Existing Literature, *Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures,* Vol. 9, Issue 1, pp. 1-26.

Braverman A. & Stiglitz J.E. (1982), « Externalities in Economies with Imperfect Information and Incomplete Markets », *Quaterly Journal of Economics,* May, pp.229-264.

Brousseau E. (1992), « Coûts de transaction et impact organisationnel des technologies d'information et de communication ». In: Réseaux, 1992, volume 10 n°54. pp. 31-55.

Brousseau E. (1994), « Contrats et comportements coopératifs : le cas des relations interentreprises ».

Brousseau E. (1994), « De la science du marché à l'analyse économique des formes de coordination », in *Cahiers Français - Les nouvelles théories économiques,* n°272, pp.58-63.

Buisson M.L. (2005), « Réconcilier l'économique et le social : une approche par le concept de légitimité », *16e Conférence de l'AGRH – Paris Dauphine* – 15 et 16 septembre 2005.

Bukvič V. Bartlett W.(2003), , Financial barriers to SME growth in Slovenia, Economic and business review, vol. 5, n° 3, 2003, pp. 161-176.

Bulle N. (2005), « Les modèles formels et l'explication en sciences sociales », *L'Année sociologique,* 55, n°1, p.19-34.

Bureau International du Travail (2004), « Women and men in informal enocomy : A statistical picture », *Perspectives Économiques*, février 2002, pp. 7-37.

Burns T, Stalker GM. 1961. The Management of Innovation. Tavistock, London, UK.

Buss, T et Terry, F, (1999), « Micro enterprise in international perspective: An overview of the issues », in *1nternational journal of economic development,* Vol. 1, n l, ppl-28.

Calomiris et Hubbard (1990), « Firm Heterogeneity, Internal Finance and Credit Rationing », *Economic Journal,* 100, March, 90-104.

Cargnello-Charles E. et Peter S. (2012), « Le paradoxe de la proxémie territoriale en situation de crise : une étude exploratoire du cas des très petites entreprises gabonaises », *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 2012/2 n°11, p. 179-191.

Carrier C, Raymond L et Eltaief A (2002), « Le cyber-entrepreneuriat : une étude exploratoire », *Revue internationale PME* 15(3-4): 139-162.

Carter, S., Mason, C., Tagg, S. (2009), "Perceptions and experience of employment regulation in UK small firms", *Environment and Planning C: Government and Policy*, 27 (2), 263-278.

Casta J.F., « La comptabilité et ses utilisateurs », *Bordas,* 1997.

Cemac (2002), « *La Réglementation de la Microfinance* », Rapport d'activité 2002.

CGAP (2004) ''Interest Rate ceilings and Microfinance: The story so far'', OccasionalPaper, N°9, September. World Bank, Consultative Group to Assist the Poor, September, washington, DC.

Chabault D. (2013). « Du design organisationnel aux pratiques managériales » Le cluster à la source d'innovations managériales, *Revue française de gestion*, 2013/6 N° 235, p. 149-160.

Chandler A.D. (1988), « La main visible des managers », *version française, Paris, Economica*.

Chanson G. (2011), "Surmonter les difficultés de la méthode QCA grâce au protocole SC-QCA", Atelier Méthodologie de l'AIMS "Les approches mixtes : combiner quantitatif et qualitatif", 31 mars 2011, Caen ; XXème conférence annuelle de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), 7-9 juin 2011, Nantes ; "Overcoming QCA method's difficulties thanks to the SC-QCA protocol", 10th European Conference on Research Methodology for Business and Management, 20-21 juin, Caen, 30th EGOS Colloquium, Rotterdam, 3–5 juillet 2014.

Chanson, G., Demil, B., Lecocq, X., & Sprimont, P.-A. (2005).. La place de l'analyse qualitative comparée en sciences de gestion. Finance, Contrôle et Stratégie, 8(3), pp. 29-50.

Chanson, G., Demil, B., Lecocq, X., P-A. Sprimont (2005), La place de l'analyse qualitative comparée en sciences de gestion, *Finance Contrôle Stratégie*, 8 : 3, 29-50.

Chanson, G., Demil, B., Lecocq, X., Sprimont P-A. (2005), La place de l'analyse qualitative comparée en sciences de gestion, *Finance Contrôle Stratégie*, 8 : 3, 29-50.

Chao-Beroff R. (1997). « Développer des services financiers en milieu défavorisé : le cas des caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées du pays dogon », *in* : SCHNEIDER H. (dir.), *Microfinance pour les pauvres, Paris : FIDA / OCDE*, pp. 95-118.

Chapellier P. (1996), « Données comptables de gestion et système d'information du dirigeant de PME », *Système d'Information et Management*, Vol 1, n°2, pp.23-43.

Chapellier P. (1996), « Données comptables de gestion et système d'information du dirigeant de PME », *Revue Système d'information,* Vol. 1, N°2, pp.23-43.

CHARREAUX G(1998)., Le rôle de la confiance dans le système de gouvernance des *entreprises,* Économies et Sociétés, Sciences de gestion, n°8/9, p 47-65.

Charreaux G. et al, (1997), « *Les nouvelles théories pour gérer l'entreprise* ».

Charreaux G. et Pitol-Belin J.P. (2007), « Les théories des organisations ».

Charreaux G., (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale ? », en collaboration avec P. Desbrières, *Finance Contrôle Stratégie*, juin 1998, vol.1, n°2, pp57-88.

Charreire S. et Durieux F. (2003), « Explorer et tester : deux voies pour la recherche », dans *Méthodes de recherche en management*, Thiétart R.-A., Dunod, Paris, pp. 57-81.

Chaudhuri A. and Holbrook M.B. (2001), "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance : The role of brand loyalty," *Journal of Marketing*, 65 81-93.

Chavez-Demoulin V., Embrechts P. et J. Neslehova, 2006, "Quantitative Models For Operational

Chenhall R. H. et Morris D., (1986), The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems, *The Accounting Review*, Vol. 61, No. 1, pp. 16-35.

Chenhall, R., H. (2003). Management Control Systems Design within its Organizational Context : Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future, *Accounting, organizations and society* n° 28, pp. 127-168.

Chevrier, J. (1993). *La spécification de la problématique*, dans Gauthier, B. (1993). *Recherche sociale*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Child, J et Mansfield R. (1972), « Technology, size and organization structure », *Sociology*, Vol 6, p. 369-393.

Child, J. (2001), « Trust-The fundamental bond in global collaboration », *Organizational Dynamics,* 29:4: 274-288.

Christen R. P. (1989), « What microenterprise credit programs can learn the moneylenders », *Accion International*, 1989.

Christen R. P., Rosenberg R. et Jayadeva V. (2004), « Financial institutions with a double-bottom line: implications for the future of microfinance », *CGAP Occasional Paper*, juillet 2004, p. 2-3.

Christen R., (2001), « Commercialisation et dérive de la mission des IMF. La transformation de la microfinance en Amérique Latine », (5), *Washington D.C., CGAP*.

Christen R., Rosenberg R., Jayadev V., (2006), « Financial Institutions with a Double Bottom Line: Implications for the Future of Microfinance », (8), *Washington DC, CGAP*.

Christen, Lyman, Rosenberg, (2006), Directives concertées pour la Microfinance : Principes directeurs en matière de réglementation et de supervision de la microfinance, CGAP.

Churchill N.C. et Lewis V.L. (1983), The five stages of small business growth, Harvard Business Review.

Churchill, N. et V. Lewis (1983). « Les cinq stades de l'évolution d'une PME », *Harvard-L'Expansion*, pp. 51-63.

Cieply S. et Grondin M. (2000), « Spécificité des banques dans l'expertise et le contrôle des risques - P.M.E. : Résultats d'une enquête exploratoire », *17èmes Journées Internationales d'Économie Monétaire et Bancaire*,7, 8 et 9 juin 2000, Lisbonne.

Cieply Sylvie et Paranque Bernard, (1997), « Le rationnement des petites entreprises sur le marché du crédit », *Banque et marchés*.

Coase R.H. (1937), « The nature of firms », *Economics* (N.S.), 4, pp386-405.

Coase R.H.. (1960), « The Problem of Social Cost », *Journal of Law and Economics*, 3, pp. 1-44.

Coase, R. H. (1988), « The Firm, the Market and the Law », Chicago, *University of Chicago Press*: 217.

Coase, R.H. (1991), "The Institutional Structure of Production". Alfred Nobel Memorial Prize Lecture in Economic Sciences. Nobel Foundation: 12 pages. Reproduit dans *American Economic Review*, 1992, 82(4):713-19.

Coase, R.H. (1991), « The Institutional Structure of Production ». Alfred Nobel Memorial Prize Lecture in Economic Sciences. Nobel Foundation: 12 pages. Reproduit dans *American Economic Review*, 1992.

COBAC (2002). « Recueil de textes relatifs à l'exercice des activités de la microfinance », *Yaoundé, Secrétariat Général de la COBAC, Département Microfinance.*

COBAC (2003), « État des lieux de la microfinance dans les pays de la CEMAC », *Séminaire COBAC relatif à l'évolution de la réglementation des activités de banque et de microfinance*, Yaoundé du 5 au 16 mai 2003.

Cole Arthur H. (1942). « Entrepreneurship as an Area Research », *Journal of Economic History. Supplement S1*, n°2, pp. 118-126.

Coleman J. (1988). « Social capital in the creation of human capital », *American Journal of sociology*, n°94 supplement, pp. 95-120.

Coleman J. S., (1990b), « Properties of rational organization, communication présentée au International symposium on interdisciplinary perspectives on organization studies, nias, Wassenar.

Coleman J.S., (1990a), « Foundations of social theory", Cambridge (Mass.), Harvard University Press.

Colot V. et Michel P. A. (1996), « Vers une théorie financière adaptée aux PME : Réflexion sur une science en genèse », *Revue Internationale PME*, Vol. 9 No. 1, pp. 143-166.

Colovic, A. (2004), Les réseaux de PME dans les districts industriels au Japon, thèse de doctorat en sciences de gestion Université Paris Dauphine.

Comte A. (1975), *Cours de Philosophie positive*, Hermann (les six volumes sont publiés entre 1830 et 1840).

Condé, K., Bouju, S., Gentil, D., (2001). Le Crédit Rural de Guinée vu par ses acteurs, L'étude socio-anthropologique comme outil de changement institutionnel. Collection Études et Travaux, Edition du Gret, CRG, IRAM, Paris, 95 p.

Conning J. (1997), « Prêt de groupe, aléa moral et création d'une garantie sociale », *Revue d'Économie du développement,* 2, pp. 65-101.

Copestake J., (2007), « Mainstreaming Microfinance: Social Performance Management or Mission Drift? », *World Development*, 35(10), pp. 1721-1738.

Coriat B. & Weinstein O. (1995), « Les nouvelles théories de l'entreprise », *Paris, Le livre de Poche*.

Coriat B. et Weinstein O. (2010), « Les théories de la firme entre contrats et compétences », *Revue d'économie industrielle*, n°129-130.

Coriat B., Guenniff S. (1996), « Incertitude, confiance et institution », *Communication au Colloque La confiance en question,* 22-23 mars, Aix-en-Provence.

Cornée S. (2007) ; « Une proposition d'évaluation conjointe des performances sociales et financières en microfinance », CERISE-Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les systèmes d'Epargne – SP13, Document de travail n°3. *7èmes Rencontres internationales du Réseau Interuniversitaire de l'Économie Sociale et Solidaire « L'économie sociale et solidaire face à ses responsabilités »* Rennes, 24-25 mai 2007.

Crozier M. et Friedberg E. (1977), *Les contraintes de l'action collective,* Paris : Éditions du Seuil,

Crozier, M., Friedberg, E., *L'acteur et le système,* Paris : Editions du Seuil, 1977.

Cull R., Demirgüç-Kunt A. et Morduch J., (2007), « Financial Performance and Outreach: A Global Performance of Leading Microbanks », *Economic Journal*, vol. 117, p. F107-F133.

Cull, R., L.E. Davis, N.R. Lamoreaux et J.-L. Rosenthal (2006), « Historical financing of small and medium size enterprises », *Journal of Banking & Finance,* vol. 30, no 11, pp. 3017-3042.

Cullière O., (2003), « L'aide à la légitimation des entreprises nouvelles », *Colloque AIREPME « L'entrepreneur en action »*, Agadir.

Cullière O., (2004), « La légitimité du conseil aux TPE, le cas d'une pépinière d'entreprises technologiques innovantes », *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion*, Montpellier 1.

Cullière O., (2005), « Accompagnement et formes de légitimation des nouvelles entreprises technologiques innovantes », *ISEM-ERFI.*

Curchod C. (2003), « La méthode comparative en sciences de gestion : vers une approche quali-quantitative de la réalité managériale », *Finance Contrôle Stratégie* – Volume 6, N° 2, juin 2003, p. 155 – 177.

Curchod, C. (2003). La méthode comparative en sciences de gestion: vers une approche quali-quantitative de la réalité managériale. Finance, Contrôle, Stratégie, 6(2), pp. 155-177.

Curchod, C. (2003a), La méthode comparative en sciences de gestion: vers une approche quasi-expérimentale de la réalité managériale, *Finance Contrôle Stratégie*, 6 : 2, 155-177.

Curchod, C. (2003b), Les stratégies d'intermédiation –Elaboration d'un cadre théorique d'analyse à partir de l'étude et de la comparaison de cas, thèse de doctorat, Ecole Polytechnique.

Curchod, C., Dumez, H., et A. Jeunemaître (2004), Une étude de l'organisation du transport aérien en Europe : les vertus de l'analyse quali-quantitative comparée pour l'exploration de la complexité, *Revue Internationale de Politique Comparée*, 11 : 1, 85-100.

Damanpour F. et Aravind D. (2011). « Managerial innovation: conceptions, processes, and antecedents », *Management and Organization Review*, vol. 8, n° 2, p. 423-454.

Dana, L. P. (1987), "Entrepreneurship and venture creation - An international comparison of five commonwealth nations", in Churchill, N. C., Homaday, J. A., Kirchhoff, B. A., Krasner,

O. J., Vesper, K. H. (Eds), *Frontiers of entrepreneurship research*. Wellesley, MA: Babson College, 573-583.

Dana, L. P. (1990), "Saint Martin/Sint Maarten: A case study of the effects of culture on economic development", *Journal of Small Business Management*, 25 (4), 91-98.

Darpy D., Volle P. (2003), Comportements du consommateur : Concepts et outils. Dunod. Paris.

Dasgupta, P. (1988). Trust as a commodity. In D. Gambetta (ed), *Trust : Making and Breaking Cooperative Relations*, 49-72. London: Basil Blackwell.

Daudigeos T. et Valiorgue B. (2010), « L'apport de la théorie des conventions à la théorie néo-institutionnelle des organisations » in http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/70-lapport-de-la-theorie-des-conventions-a-la-theorie-neo-institutionnelle-des-organisations/download.

Davis, L.E., North, D.C. (1971) *Institutional Change and American Economic Growth.* Cambridge (UK): Cambridge University Press.

Davis, L.E., North, D.C. (1971), « Institutional Change and American Economic Growth », *Cambridge University Press*.

De Briey, V. (2003). *Élaboration d'un cadre d'évaluation de la performance d'institutions de microfinancement : Études de cas à Santiago (Chili)*. Prom. : Nyssens, M. ; Cobbaut, R.

De Briey V. (2005), « Plein feu sur la microfinance en 2005 », *Regards Économiques*, n°28, Mars, pp. 1-14.

De Briey V. et Janssen F. (2004), *Les structures d'appui à la création de TPE par des allocataires sociaux : projet de recherche***,** 7ème CIFEPME - 27, 28 et 29 Octobre 2004, Montpellier.

De Briey V., 2003, « Élaboration d'un cadre d'évaluation de la performance d'institutions de micro-financement: Études de cas à Santiago (Chili) », Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de docteur en Sciences de Gestion, UCL, Louvain-la-Neuve.

De Briey, V. (2005). Plein feu sur la microfinance. *Regards Economiques*, 28, 1-14.

Delemarle A., (2007), « Les leviers de l'action de l'entrepreneur institutionnel: le cas des micro et nanotechnologies et du pôle de Grenoble », *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion*.

Demsetz H. (1967), « Towards a Theory of Property Rights », *American Economic Review*, 1967, pp. 347-359.

Demsetz H. (1969), « Information and Efficiency: Another Viewpoint », *Journal of Law and Economics*, 1969, pp. 1-22.

Deschenaux, F. et Bourdon, S. (2005). « Introduction à l'analyse informatisée à l'aide du logiciel QSR NVivo 2.0 ». *Trois-Rivières : Association pour la recherche qualitative*.

Deslauriers J.-P. (1991), Recherche qualitative. Guide pratique, Montréal : McGraw-Hill La Chenelière.

Desreumaux A. (1996), « Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, janvier – février, pp.86-108.

Desreumaux A. (1996), « Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, janvier – février, pp.86-108.

Desreumaux A. (1997), « Structures de l'entreprise », in Simon Y., Joffre P., *Encyclopédie de gestion*, *Economica*, pp.3147-3173.

Desreumaux, A. (1992), « Structures d'entreprise », *Paris, Éditions Vuibert gestion*, 334 p.

Dia A.L. (1991), « Le management africain : Mythe ou réalité », *RIPME*, vol.4, n°1, pp.29 - 48.

Dia, M. (1991), « Development and Cultural Values in Sub-Saharan Africa », *Finance and Development*, pp.10-13.

Dia, M. (1991), « Développement et valeurs culturelles en Afrique subsaharienne : il est temps de saisir les ressorts psychologiques des décisions économiques en Afrique », Finances et Développement.

Diagne A. (1998), "Dynamic Incentives, Peer Pressure and Equilibrium Outcomes in Group Based Lending Programs", *Annual Meeting of American Economic Association*, Chicago.

Diamond D.W.(1984), « Financial intermediation and delegated monitoring », *The Review of Economic Studies*, volume 51, 393-394.

Diamond W. D. (1984), « Financial Intermediation and Delegated Monitoring », *Review of Economic Studies*, Vol. 51, No. 3. pp. 393-414.51, pp 393-414.

Dichter T. W., Harper M., 2007, *« Whats wrong with microfinance? », Rugby, Practical Action Publishing*.

DiMaggio P., Powell W., (1997), « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *Politix*, n° 40, 1997, pp. 113-154.

DiMaggio, P. et Powell, W. (1983), « The iron cage revisited: institutional and collective rationality in organizational fields », *American Journal of Sociology*, 38, p. 147-160.

DiMaggio, P.J. (1988), « Interest and Agency in Institutional Agency », *in* L.G. Sucker (éd.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, Cambridge, MA : Ballinger, 3-22.

Dockès P., (1999), « Pouvoir et Autorité en économie », *Economica*, 1999.

Doligez F. *et al.* (2013), « Évaluer et mesurer l'impact de la microfinance : sortir de la double impasse », *Revue Tiers Monde*, 2013/1 n°213, p. 161-178.

Doligez. F et Lapenu C. (2006), « Les enjeux de la mesure des performances sociales », IRAM1-Université de Rennes 1, CERISE2 Novembre 2006.

Doyle K., Clark P. et Kays A. (2000), « Performance Measures for Microenterprise in the U.S ». *A Contribution to the ILO Action Programme on « Enterprise Creation by the*

Unemployed – The Role of Microfinance in Industrialized Countries », ILO / Aspen Institute, january.

Drucker, P. F. (1954). *The practice of management* ([1st ed.). New York,: Harper.

Drucker-Godard, Ehlinger, Grenier, (2007), « Validité et fiabilité de la recherche ». In THIETART, Raymond-Alain (dir.), *Méthodes de recherche en management*. Paris : Dunod, 2007, 3e éd., 586 p.

Dubard Barbosa, S., Gerhardt, M.W., Kickul, J.R. (2007), The role of cognitive style and risk preference on entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intentions, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, vol. 13, n° 4, p.86-104.

Duclaux et *al.*, (2009) « Réglementation et modèle de prévision de difficultés bancaires en zone CEMAC », February 09 / N° 200902/02.

Dwyer, F.R., Schurr P.H., Oh S. (1987), « Developing buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, 51:2:11-27.

Edelman, L.B., Uggen, C., Erlanger, H.S., (1999), « The endogeneity of legal regulation: grievance procedures as rational myth », *American Journal of Sociology*, Vol.105, n°2, p.406-454.

Ediz Tolga, Michael Ian et Perraudin William (1988), « The Impact of Capital Requirements on UK Bank Behaviour », *Federal Reserve Bank of New York, Economic Policy Review*, October, 15-22.

Edwards, P., Ram, M., Black, J. (2003), "The Impact of Employment Legislation on Small Firms: A Case Study Analysis", *DTI Employment Relations Research Series 20*, Department of Trade and Industry, London.

Edwards, P., Ram, M., Black, J. (2004), « Why does employment legislation not damage small firms? », *Journal of Law and Society*, 31 (2), 245-265.

Egly D. (2004), « Progressive Lending as an Enforcement Mechanism in Microfinance Programmes », *Review of Development Economics*, Vol. 8, n°4.

Eisenhardt K. M., Graebner M. E. (2007), Theory building from cases : opportunities and challenges, *ACAD MANAGE J*, vol. 50, no 1, pp. 25-32.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research, *The Academy of Management Review*, Vol. 14, n°4, pp. 532-550.

Ekodo, R. et Ndam-Mama, (2003), « Le problème du financement bancaire des TPE d'élevage du gros bétail de l'Adamaoua », in *Revue Africaine de Sciences Économiques et de Gestion*, Vol V, n°1, PUY, PP. 93 -108.

Embrechts, P. et G. Puccetti, 2006, "Aggregating Risk Capital, With An Application To Operational Risk**",** *The Geneva Risk and Insurance Review*, Vol 31, No 2, pp. 71-90.

Emin S., (2003), « L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics: le cas français ». *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion*: Université Pierre Mendès-France Grenoble.

Evans Georges H. Jr (1949), The entrepreneur and economic theory: An historical and analytical approach. *American Economic Review*, Vol. 39, No. 3, Papers and Proceedings of the Sixty-first Annual Meeting of the American Economic Association, pp.336–355.

Evans, G. H. (1949). « The Entrepreneur and Economic Theory : a Historical and analitycal Approach », *American Economic Review*. Paper and Proceeding, vol. 39, pp. 3366348.

Evrard Y., Pras B. et Roux E., (2003), « Market : Études et recherche en marketing », *3ème édition, Dunod*.

Evrard, Y. Pras et Roux (2000), « Market, études et recherches en marketing », *Éditions, Dunod*.

Fabi Bruno, Garand D.J. et Pettersen N. (1993), « *La GRH : contingences davantage qu'universalité ? Opérationnalisation d'un modèle de contingence »*, AGRH Jouy-en-Josas, Groupe thématique n° 5, pp. 212-223.

Fafchamps (2004), « Market Institutions in Sub Saharian Africa », MIT Press, 2004.

Fama E. et Jensen M. (1983a), « Separation of ownership and control », *Journal of Laws and Economics*, Vol. 26, juin, pp.301-326.

Fama E. et Jensen M. (1983b), « Agency problems and residual claims », *Journal of Laws and Economics*, Vol. 26, juin, pp.327-349.

Fama, E., (1980), « Problèmes d'agence et Théorie de la firme », *Journal of Political Economy, University of Chicago Press,* vol. 88 (2), pages 288-307, avril.

Fazzari, S., R. G. Hubbard et B. C. Petersen (1988), « Financing Contraints and Corporate Investment », *Brooking Papers on Economic Activity*, n°1, pp. 141-206.

Feakins, M. (2004), « Commercial bank lending to SMEs in Poland », *Small Business Economics*, vol. 23, no 1, p. 51-70.

Ferrier, O. (2002), « Les Très Petites Entreprises ». 1ère édition, *Éditions de Boeck Université*.

Filoche G. (2008), « Droits collectifs et ressources renouvelables : l'élaboration des plans de gestion participative, entre détours conceptuels et retours au terrain ». *Natures Sciences Sociétés*, Vol. 6, n° 1, pp 13-22.

Fiorito, J., D. P. Bozeman et Young A., (1997), « Organizational Commitment: Human Resource Policies and Organizational Characteristics ». *Texte présenté à l'Academy of Management Conference, Cincinatti*, août.

Fiss, P. C. (2007). A Set-Theoretic Approach to Organizational Configurations. The Academy of Management Review, 32(4), pp. 1180-1198.

Foliard S. (2010), « La gestion des TPE classiques, entre territorialité et fidélité », *10ème CIFEPME*, 2010, Bordeaux.

Fouda-Owoundi J. P., (2010), « La réglementation a-t-elle un impact sur les performances de la microfinance ?: le cas du Cameroun ». *African review of money finance and banking*, 2010.

Fouillet C., (2006), « La microfinance serait-elle devenue folle ? Crise en Andhra Pradesh », *BIM*.

Fourcade C., (1994), « Localisation versus globalisation : les stratégies résiliaires des petites entreprises », *Communication à la 39ème ICSB World Conférence*, Strasbourg.

Fournier Y. (1994)- «SFD et efficacité économique et sociale en Afrique Francophone». Techniques financières et développement, (33).

Fournier Y. (1994), « Systèmes financiers décentralisés et efficacité économique et sociale en Afrique Francophone ». *Revue Techniques financières et développement*, Epargne Sans Frontières, pp 6-9.

Freixas X. et Rochet J.-C., 1997, *Microeconomics of Banking*, The MIT Press, 294 p.

Freyssinet-Dominjon J., (1997), « Méthodes de recherches en sciences sociales », *coll. AES, Montchrestien,* Paris, 1997.

Friedberg E., (1992), « Les quatre dimensions de l'action organisée ». In: *Revue française de sociologie. 1992, 33-4. Organisations, firmes et réseaux*. pp. 531-557.

Frisou J. (2000), « Confiance interpersonnelle et engagement : une réorientation béhavioriste », *Recherche et Applications en Marketing*, 15(1), 63-80.

Froot K. A., Scharfstein D. S. and J. C. Stein, 1993, "Risk management : Coordinating corporate investment and financing policies." *Journal of Finance,* Vol 48, No 5, pp. 1629-1658.

Fukuyama F. (1995), *Trust : the social virtues and the creation of prosperity*, The Free Press.

Furlong F.T. et M.C. Keeley (1989): "Capital regulation and bank risk-taking: A note", *Journal of Banking and Finance,* 13, 883-891.

Furubotn E. et Pejovich S. (1972), « Property Rights and Economic Theory : A Survey of Recent Litterature », *Journal of Economic Literature*, décembre, pp.1137-1162.

Furubotn E. et Pejovich S. (1972), « Property Rights and Economy Theory : A Survey of Recent Literature », *Journal of Economic Literature,* pp. 1137-1162.

Furubotn E. G.; Pejovich S. (1972), Property Rights and Economic Theory : A Survey of Recent Literature, *Journal of Economic Literature,* Vol. 10, No. 4. pp. 1137-1162.

Gambetta, D. (1988). Can We Trust ?. In D. Gambetta (ed.), *Trust : Making and Breaking Cooperative Relations*, 213-237, London: Basil Blackwell.

Ganesan S. (1994), « Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 58 1-19.

GARNEAU J. La confiance en soi. Magasine électronique : La lettre du psy, 1999, vol.3, n°2.

Gavard-Perret M.-L., Gotteland D., Haon C., Jolibert A. (Eds.) (2008), *Méthodologie de la Recherche réussir son mémoire ou sa thèse en Science de Gestion*. Pearson Education Paris.

Gertler, M.; Hubbard, G. (1988) « Financial Factors in Business Fluctuations », in *Financial Market Volatility— A symposium sponsored by the Federal Reserve Bank of Kansas City,* Federal Reserve Bank of Kansas City, 33-71.

Ghatak M. (2000) : Screening by the company you keep: Joint liability lending and the peer selection effect", *The Economic Journal*, 110 (July), 601-631.

Ghatak M. (2000), « Screening by the company you keep: Joint liability lending and the peer selection effect », *The Economic Journal*, 110 (july), 601-631.

Ghatak M., (1999) : Group lending, local information and peer selection, *Journal of Development Economics*, Vol. 60(1999) 27-50.

Ghatak M., (1999), « Group lending, local information and peer selection », *Journal of Development Economics*, Vol. 60(1999) 27-50.

Ghatak M., Guinanne T.W.(1999), « The economics of lending with joint liability: theory and practice », *Journal of Development Economics*, Vol. 60(1999) 195-228.

Ghatak M., Guinnane T.W.(1999) : The economics of lending with joint liability: theory and practice, *Journal of Development Economics*, Vol. 60(1999) 195-228.

Giaco L. et Musso P., (1997), « Réglementation prudentielle et comportements bancaires : une approche dynamique », papier Présenté au colloque *La firme bancaire : spécificités et enjeux*, Université d'Evry – Val d'Essonne, 30 et 31 Janvier 1997.

Giacó L., Musso P., (1998), « Réglementation des fonds propres et dynamique de la firme bancaire ». In: *Revue française d'économie*. Volume 13 N°2, 1998. pp. 289-309.

Giddens A. (1987), « De la constitution de la société », *Paris, PUF*, 1987, 474 p. (Traduction française par M. Audet de *The constitution of society.*

Giddens A.(1987), *De la constitution de la société,* Presses Universitaires de France.

Gillet R., Lobez (1992), « Rationnement du crédit asymétrie de information et contrats séparant », *Finance* 13 2)

Giordano Y. 2003. Les spécificités des recherches qualitatives. In Y Giordano (Ed.), *Conduire un projet de recherche une perspective qualitative*. Éditions management et société: Colombelles.

Girod-Séville M., Perret V. (1999) « Fondements épistémologiques de la recherche », chapitre 1, *in* R.A. Thiétart et coll., *Méthodes de recherche en management, Dunod*, p. 13-33.

Giroux S. et Tremblay G. (2002), Méthodologie des sciences humaines. La recherche en action, Québec, ERPI.

Glaser, B.G., et Strauss, A.L. (1967). *The discovery of grounded theory*, Chicago : Aldine.

Gloukoviezoff G. (2004), « Exclusion et liens financiers : l'exclusion bancaire des particuliers », *Rapport du Centre Walras 2004, Ed. Economica*.

Gonzalez-Vega, C. (1993). « From policies to technologies, to organizations : the evolution of the Ohio state university vision of rural Financial markets ». *Paper presented at the*

conference Finance 2000, Financial Markets and Institutions in developing countries : reassessing perspectives, may 28-27, Washington, D.C.

Gordon, L. et Miller, D. (1976). A Contingency Framework for Design of Accounting Information Systems. *Accounting, Organization and Society*, volume 1, Issue 1, pp. 59-69.

Graham H. (1994), « Factors Distinguishing Survivors From Failures Amongst Small Firms in the UK Construction Sector », *Journal of Management Studies*, Vol. 31, No. 5, pp. 737-760.

Granovetter, M. (2000), *Le marché autrement. Les réseaux dans l'économie*, Paris, Desclée de Brouwer, coll. « Sociologie économique »

Grawitz M., (1996), « Méthodes des sciences sociales », *Paris, Dalloz, 10ème Edition*, 1996.

Greif, A. (1998), "Historical and Comparative Institutional Analysis" *American Economic Review*, 88 (May), no. 2: 80-4.

Greif, A. (1998), « Historical and Comparative Institutional Analysis », *American Economic Review*, no. 2.

Greiner, L. (1972). « Evolution and Revolution of Organisations Growth », *Harvard Business Review*, vol. 50, n°4, pp.37-46.

Grellet G., Grellet N., (1999). « Développement des marchés et coûts de transaction. Une critique des politiques économiques libérales ». In: *Tiers-Monde*. Tome 40 n°157. Le libéralisme en questions. pp. 37-49.

Grilo, I., Irigoyen, J.M. (2006), "Entrepreneurship in the EU: to wish and not to be", *Small Business Economics*, 26 (4), 305-318.

Grunow D., (1995), « The Research Design in Organization Studies », *Organization Science*, vol. 6, n°1, pp 93-103.

Gueguen Gaël (2004), « TPE et contrainte de l'environnement », *7ème CIFEPME – 28 et 29 Octobre 2004*, Montpellier.

Guérin (2001), "Microfinance et autonomie féminine", *Working paper N°32*, International Labour Office. Geneva.

Guérin I. (2000), « Aléa moral et asymétrie d'information : le prêt collectif à responsabilité conjointe », Colloque organisé par la Caisse des Dépôts et Consignations, Sienne, 23-24 mai 2000.

Guérin I. (2002b), « Systèmes de microfinance et gestion de l'information : médiation, détournement et appropriation de l'information », *In A. Drumaux & J. Mattijs* (Eds), pp. 221-237.

Guérin I. et Servet J.-M., (2005), « L'économie solidaire entre le local et le global, l'exemple de la microfinance », *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale*, (296), pp. 83-99.

Guérin I., (2002), « La microfinance et la création d'entreprise par les chômeurs : la situation dans quelques pays européens et en Amérique du Nord », *Bureau international du travail*.

Guerin I., Palier J. (ed.) (2005) *Microfinance Challenges: Empowerment or Disempowerment of the poor ?*, Collection Sciences Sociales, Institut français de Pondichéry.

Guérin**,** Fouillet**,** Hillenkamp**,** Martinez**,** Morvant-Roux et Roesch, (2007), « Microfinance : effets mitigés sur la lutte contre la pauvreté », *Annuaire suisse de politique de développement* Vol. 26, n°2.

Guibert J. et Jumel G. (1987), *Méthodologie des pratiques de terrain en SHS*. Armand Collin.

Guibert N. (1999), « La confiance en marketing : fondements et applications », *Recherche et Applications en Marketing*, 14(1), 1-20.

Guilhon A. (1998), « Le changement organisationnel est un apprentissage », septembre octobre, p 98-106.

Gulli H. (1998), « *Microfinance and Poverty. Questioning the Conventional Wisdom* », Inter-American Development Bank, Washington D.C.

Gurviez P. and Korchia M. (2002), « Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque », *Recherche et Applications en Marketing*, 17(3), 41-61.

Haddou M. (2004), Avoir une confiance en soi. Flammarion.

Hamel, J. (1997). *Étude de cas et sciences sociales.* Paris, L'Harmattan.

Harbulot C et Baumard P, (1996), « Intelligence économique et stratégie des entreprises : une nouvelle donne stratégique », *Actes du Colloque de la Cinquième Conférence Annuelle de l'Association Internationale du Management Stratégique*.

Harris J., de Renzio P. (1997), « Missing link' or analytically missing ? The concept of social capital », *Journal of International Development*, vol. 9, n°7, pp. 919-937.

Hart O. and D. Jaffee, 1974, "Portfolio theory", *Review of Economic Studies*, Vol. 41, No. 01, pp.129-147.

Hart O.D., Holmström B.R (1987), « The Theory of Contracts », in *T. Bewley*.

Hashemi S., (2007), « Beyond Good Intentions: Measuring the Social Performance of Microfinance Institutions », (41), *Washington D.C., CGAP*.

Haudeville B.(1990), Epargne informelle et financement de l'entreprise productive, *in* G. Henault et R. M'RABET, pp. 77-85.

Hermes N. et R. Lensink, (2007), « The empirics of microfinance: what do we know? » *Economic Journal*, vol. 117, February, p. F1-F10.

Hernandez E. M., (2000), « Un système d'information comptable pour l'entreprise informelle africaine », la Revue des sciences de gestion, direction et gestion, n° 182-183, pp. 7-16.

Hernandez E.-M. (1997), *Le management des entreprises africaines.* L'Harmattan.

Hernandez E-M., (1997), « Le management des entreprises africaines », *Harmattan*, Paris.

Hlady-Rispal M. (2000), « Une stratégie de recherche en gestion : l'étude de cas », *Revue française de gestion*, janvier-février, pp.61-70.

Hlady-Rispal M. (2000), « Une stratégie de recherche en gestion : l'étude de cas », Revue Française de Gestion, janvier-février, p. 61-70.

Hofstede G. (1987), « Relativité culturelle des pratiques et théorie de l'organisation » , Revue française de gestion, septembre-octobre 1987.

Hollander, E. D. (1979), « The Future of Small business », *New York, Praeger*.

Holmes S. et Nicholls D. (1988), « An Analysis of the Use of Accounting Information by Australian Small Business », *Journal of Small Business Management*, pp.57-68.

Holmstrom B. R., (1979), « Moral hazard and observability », *Bell Journal of Economics*, Vol. n° 10, pp. 74-91.

Holström B. et Milgrom P. (1990), « Regulating trade among agents », *Journal of Institutional and Theorical Economics*, n°146, pp. 85-105.

Hongwei, X., Martin, R. (2004), The myth of the risk-tolerant entrepreneur, *Strategic Organization*, vol. 2, n° 24, p. 331-355.

Honore (1995), « L'octroi de crédit à l'entreprise moyenne : les modalités de la rationalisation de la décision », *Cahiers de Recherche du Groupe ESC-Lyon*, 23p.

Honoré L., 2006, "Déviance et contrôle des comportements", *Finance Contrôle Stratégie*, Vol 9, No 2, pp. 63-87.

Honoré L., 2006, « Déviance et contrôle des comportements », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol 9, No 2, pp. 63-87.

Hosmer, L. T. 1995. Trust : the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2):379-403.

Huault I. (2002), P. DiMaggio et W. Powell, « Des organisations en quête de légitimité » in S.Charreire & I. Huault, *Les Grands Auteurs en Management*, EMS : 99-111.

Hubrecht A., Dietsch M. et Guerra F., (2005), « Mesure de la performance des agences bancaires par une approche DEA », *Centre de recherche en Finance, Architecture et Gouvernance des Organisations Cahier du FARGO* n° 1050602.

Hugon Ph. (1996a), « Incertitude, Précarité et financement local: le cas des économies africaines », *Revue Tiers-Monde*, t. XXXVII, n°145, janvier-mars, pp.13-40.

Hugon Ph. (1996b), « Les innovations financières informelles et semi-formelles en Afrique subsaharienne », *Mondes en Développement*, Tome 24, n°94, pp.17-28.

Hugon Ph. (1996b), « Les innovations financières informelles et semi-formelles en Afrique subsaharienne », *Mondes en Développement*, Tome 24, n°94, pp.17-28.

Hugon PH. (1999), « Le 'consensus de washington' en questions », *Revue Tiers Monde*, tome 40, n°157, janvier-mars, pp. 11-36.

Hugon PH. (1999), « Le 'consensus de washington' en questions », *Revue Tiers Monde*, t. XL, n°157, janvier mars, pp. 12-36.

Hulme D. et Mosley P., (1996), « Finance Against Poverty », vols. 1 et 2, *Routledge, London*.

Hulme D., Mosley P. (1996), « *Finance Against Poverty* », Volumes I & II, London, Routledge.

Hung S. C. et Whittington R., Strategies and institutions : a pluralistic account of strategies in the Taiwanese computer industry, *Organization Studies*, vol. 18, n° 4, pp 551-575.

Huppi M. et Feder G. (1990). « The role of groups and credit cooperatives in rural lending », *World Bank Economic Review*, septembre, pp. 187-204.

Hurwicz, L. (1987), « Inventing New Institutions: the Design Perspective ». *American Journal of Agricultural Economics*. 69(2):395-402.

Ibrahima H., (2002), « La pratique comptable dans les TPE du Nord Cameroun », *mémoire de maîtrise*, Université de Ngaoundéré, 2002.

Jacquemin A. et Janssen (2010), « La réglementation comme source d'opportunités », *CRECIS*, 2010.

Jacquier Ch. (1999), « L'épargne et le crédit solidaire dans les pays en développement », In J. Defourny, P. Develtere & B. Fonteneau (Eds), *Programme STEP du BIT*. De Boeck, 1999.

Jaffe D. et Stiglitz J. (1990), « Credit rationing », *Handbook of monetary economics, Vol II, Ed. Friedman et Hahn.*

Jaffee D. et Stiglitz J.E. (1990), « Credit Rationing », *Handbook of Monetary Economics*, Vol. II, B.M. Friedman et Hahn F., eds, chap. 16.Badhan P. et Udry C. (1999), « Development Microeconomics », *Oxford University* Press, 249 p.

Jain P. S. (1996), « Managing Credit for the Rural Poor : Lessons from the Grameen Bank », *World Development*, vol. 24, n°2, pp. 79-89.

Jaussaud J., (2003), « Sur la diversité des méthodes de recherche en sciences sociales en direction du Japon : quelques réflexions à partir de nos propres travaux », *Asia in Extenso*, p. 1-7.

Jensen K. (1989), « Monetary Policy and Financial Development », in *Financing Economic Development: A Structural Approach in financing Development. Ed. by E.V.K Fitzgerald et R. Vos Gower Publishing Company Ltd*, Brookfield.

Jensen M.C. & Meckling W.H. (1976), « Theory of the firm, managerial behavior, agency costs and ownership structure », *Journal of Business*, 3, October, pp.305-360.

Jensen M.C. (1983), « Organization theory and methodology », *The Accounting Review*, 58, n°2, April, pp.319-339.

Jensen M.C. et Meckling W.H.(1979), « Rights and Production Functions : An Application to Labor-Managed Firms and Codetermination », *Journal of Business*, Vol. 52, N° 4, 1979, pp. 469-506.

Joas, H. (1996). The creativity of action. Chicago, University of Chicago Press.

Joffre. P., (1994), « Comprendre la mondialisation de l'entreprise », *Éditions Economica*.

Johnson-George C. et Swap W.C. (1982), Measurement of specific interpersonal trust: construction and validation of a scale to assess trust in a specific other, *Journal of Personality and Social Psycology*, 43, 6, 1306-1317.

Joumady O, (2001), « Déréglementation du marché des capitaux et efficiences de l'intermédiation bancaire au Maroc : analyse microéconométrique », *thèse de doctorat à l'Université Lyon 2 et LASARE Casablanca*.

Julien et Marchesnay, (1992), « Des procédures aux processus stratégiques dans les PME », *Piccola Impresa*, N° 1, pp. 13-41.

Julien et Marchesnay, (éd.1988), « La petite entreprise, », *Vuibert*, Paris.

Julien P.A. et Marchesnay M. (1988), « La petite entreprise, principes d'économie et de gestion », *Paris, Vuibert*.

Julien, P. (1990), « Vers une typologie multicritère des PME », *Revue Internationale PME*, *3*(3- 4), 412-425

Kabwigiri, C. et D. Van Caillie (2007), Le design des systèmes de contrôle de gestion adoptés par les spin-offs académiques de haute technologie : le rôle de l'incertitude perçue, 28ème Congrès de l'AFC, Poitiers.

Kahane Y., 1977, « Capital Adequacy and the Regulation of Financial Intermediaries », *Journal of Banking* & Finance, Vol. 01, No. 02, pp.207-218.

Kahn R.L. et Cannell C.F., (1957), « The Dynamics of Interviewing. Theory, Technique, and Cases », *Wiley & Sons, New York*, 1957.

Kamdem, E. 2002, *Management et inter-culturalité en Afrique*. *Expérience camerounaise*, L'Harmattan : Paris.

Kareken J.H., Wallace N. [1978] « Deposit insurance and bank regulation : a partial equilibrium exposition », Journal of business 51.

Karpik L. (1998), « La confiance : réalité ou illusion ? Examen critique d'une thèse de Williamson », *Revue Économique*, volume 49, n°4.

Katz D. et Kahn R. L. *The social psychology of organizations*, Willey, 1966.

Keasey K. et Watson R. (1991), « The State of the Art of Small Firm Failure Prediction: Achievements and Prognostic », *International Small Business Journal*, Vol. 9, No. 4, pp. 11-29.

Keeley M.C. et Furlong F.T. (1990): "A reexamination of mean-variance analysis of bank capital regulation", *Journal of Banking and Finance*, 14, 69-84.

Kent, C. A. (1984), *The encyclopedia for entrepreneurship*, Lexington, MA: D. C. Heath.

Kérébel C. (2008a), « Quelle gouvernance du marché du pétrole aujourd'hui ? Mécanismes, systèmes d'acteurs et rapports de force en évolution », *IEE-Document*, n° 42, Louvain, Presses universitaires de Louvain, octobre 2008, p. 12-31.

Kérébel C. (2008b), « Le partenariat multi-acteurs : une innovation institutionnelle pour le développement durable ? », *in* M.-C. Smouts (dir.), *Le Développement durable : les termes du débat*, Paris, Armand Colin, collection « Cursus ».

Khandker S.R., Khalily B. & Khan Z. (1995), « Grameen Bank : Performance and Sustainability », *World Bank Discussion Papers*, n°306, Washington D.C., 143p.

Khandker, (1998). « Fighting Poverty with Microcredit: Experience In Bangladesh », *publié pour la Banque Mondiale par Oxford University Press*.

Kilby, P. (1971), *Entrepreneurship and economic development*, New York: The Free Press.

Kim D. and A. Santomero, 1988, "Risk in Banking and Capital Regulation", *Journal of Finance*, Vol. 43, No. 05, pp. 1219-1233.

Knight, F.H. (1921), Risk, Uncertainty and Profit, New York : Houghton Mifflin. Aussi Chicago : University of Chicago Press (1971).

Kochan, T. and Osterman, P. (1994). « The Mutual Gains Enterprise: Forging a Winning Partnership among Labor, Management, and Government », *Boston: Harvard Business School Press*.

Koehn M. and A. Santomero, 1980, "Regulation of Bank Capital and Portfolio Risk", *Journal of Finance*, Vol. 35, No. 05, pp. 1235-1244.

Kogut, B. & Ragin, C. (2006). Exploring complexity when diversity is limited: institutional complementarity in theories of rule of law and national systems revisited. European Management Review, 3(1), pp. 44-59.

Kogut, B., MacDuffie, J. P., & Ragin, C. C. (2004). Prototypes and strategy: assigning causal credit using fuzzy sets. *European Management Review*, 1(2), pp. 114-131.

Kombou, L. et A. Mfopain, (2003), « Problématique de l'évaluation financière de la très petite entreprise », in *Revue Africaine de Sciences Économiques et de Gestion*, Vol. V, n°1, PUY, PP. 14 -28.

La Due, E.L., (1990), « Moral hazard in federal farm lending », *American Journal of Agricultural Economics*, 774-779.

Labie M. et Mees M., (2005), « Le Paradigme commercial en microfinance et ses effets sur l'inclusion sociale », *Zoom Microfinance*, (16).

LaDue, (1990), « Moral hazard in federal farm lending ». *American Journal of Agricultural Economics*. August 1990. 774-779.

Lakatos, (1976), « Proofs and Refutations ». Cambridge (UK), *Cambridge University Press*.

Lambert A., Kefing C. (2002), « Le secteur endogène va-t-il disparaître ? Tontine, usuriers et Crédit rural de Guinée », *Tiers-Monde, Année 2002*, Volume 43, Numéro 172 pp. 829 – 846.

Lanha G. (2004), Efficacité relative du prêt de groupe avec caution solidaire

Lanha M. (2001a) : «Résolution des problèmes d'information en microfinance : Analyse à partir de la stratégie de VitaMicroBank», *Mimeo,* Avril 2001, 40 p.

Lanha M., (2006) : « Dynamiques de l'architecture financière : vers l'approfondissement financier microéconomique dans l'espace UEMOA ». *Thèse de doctorat en sciences économiques*. Université d'Orléans, France.

Lapenu C. (1999). « Le système financier rural indonésien : des liens financiers au service du développement rural », *in* : BLANC et *alii*. (1999). *Exclusion et liens financiers. Rapport 1999-2000, Paris : Economica*, pp. 119-129.

Lapenu C. et Doligez F., (2007), « Mesure des performances sociales : les implications pour le secteur de la microfinance », *RECMA. Revue internationale de l'économie sociale,* vol. 304, pp. 46-62.

Lapenu C., Zeller M. Sharma M. (2000). « Constraints of Market Failures and Rural Poverty for Micro- Finance Institutions: How Innovations can Increase Outreach and Sustainability », *BMZ report, part II, Institutional level Analysis*, Washington DC : IFPRI.

Lapenu, C., (2002). « La gouvernance en microfinance : grille d'analyse et perspectives de recherche », *Revue Tiers Monde*, tome XLIII, n°172, pp 847 – 865.

Lapointe, J.J., (1996). « La méthodologie des systèmes souples appliquée à l'amélioration de situations problématiques complexes en éducation ». *Notes de cours, Département de didactique, de psychopédagogie et de technologie éducative*, Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval, Ste-Foy, Québec.

Larraechea I. et Nyssens M., (1994), « Les défis de l'économie populaire au Chili », *RECMA*, vol. 49, n° 252, p. 43-53.

Larson, A., (1992), « Network dyads in entrepreneurial settings: a study of the governance of exchange relationships », *Administrative Science Quarterly*, 37:1:76- 105.

Larzelere R. et Huston T. (1980), The dyadic trust scale : toward understanding interpersonal trust in close relationships, *Journal of Marriage and the Family*, pp 595-604.

Laville J.L., Nyssens M., (2001), « Les services sociaux entre associations, État et marché, L'aide aux personnes âgées », *La Découverte*, Paris.

Lawrence P. R. et Lorsch J. W. (1967), Differentiation and integration in complex organizations, *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, n° 1, pp. 1-47.

Lawrence T.B., Suddaby R., (2006), « Institutions and Institutional Work », *in* S. Clegg, C. Hardy, W.R. Nord T. Lawrence (éds.), *Handbook of Organizations Studies*, Londres : Sage.

Le Picard, Ducroux C., (2001), « Les conditions de la pérennité des institutions de microfinance », *GRET*, Agridoc, 2001.

Leca B. (2006), Pas seulement des « lemmings ». Les relations entre les organisations et leur environnement dans le néo institutionnalisme sociologique, Finance Contrôle Stratégie, Volume 9, n° 4, p. 67 – 86.

Lecuyer F. (2000), « Crises et évolutions récentes des IMF », *Techniques Financières et Développement*, n°59-60, pp. 50-54

Lefebvre-Naré et *al.*, (2003), « La mesure de l'impact des institutions de microfinance (IMF) : un état des lieux », Techniques financières et développement dossier spécial, n° 70, pp.27-34.

Lepage H., (1985), « Pourquoi la propriété ? », *Hachette, collection Pluriel*.

Lieberson, S. (2004). Comments on the Use and Utility of QCA. *Qualitative Methods*, 2(2), pp. 13-14.

Lobez (1997), « Banques et marché du crédit », *Paris, Presses Universitaires de France*.

Loizon, D. (2006). « Analyse de pratiques : miroir des apprentissages. Des outils pour l'enseignement et la formation en EPS ». *Dijon : SCEREN, CRDP Bourgogne*.

Lorenz E. H. (1997), « Les systèmes de production flexibles et la production de la confiance. Études de cas », *in* BERNOUX Ph. et SERVET J.-M. (ed).

Lorenz E. H. (1997). « Les systèmes de production flexibles et la production de la confiance. Études de cas », *in* Bernoux Ph. et Servet J.-M. (ed), *op. cit*., pp. 381-390.

Luhmann N., (2006), La confiance : un mécanisme de réduction de la complexité sociale, Economica.

Mac-Kinnon R. I. (1973), « Money and capital in economic develepment », Washington DC, Brookings Institution.

Mahamat, A. (2009), L'implantation de filiales à l'étranger par les multinationales françaises : coentreprises internationales vs filiales 100% - une tentative d'explication à partir d'une analyse quali-quantitative comparée (AQQC), 18e conférence AIMS, Grenoble.

Mahieu F., (1990). « *Les fondements de la crise en Afriqu*e », Paris : l'Harmattan.

March J. G. et Simon H. A. (1958), « Organizations », New York, John WILEY and Sons, *traduction française de J.C. Rouchy et G. Prunier, Paris, Dunod*, 1991.

Marchesnay M. (1993), « PME, stratégie et recherche », *Revue française de gestion*, n°95, pp 70-76

Marchesnay M. (2003), « La petite entreprise : sortir de l'ignorance », Revue française de gestion, n° 144, pp. 107-118.

Marchesnay, M. (2001). « Les PME de terroir : entre « géo » et « clio » stratégies », *Revue Entreprise et Histoire*. Numéro spécial, novembre.

Marchesnay, M. et C. Carrier (2005), « Management stratégique dans les PME », dans P.-A. Julien (dir.), *Les PME : Bilan et perspectives*, chapitre 5, ouvrage co-édité par Presses Inter Universitaires (Québec) et Economica (Paris).

Marlow, S. (2002), « Regulation labour management in small firms », *Human Resource Management Journal*, 12 (3), 25-43.

Martinet A.-C.(2008), Gouvernance et management stratégique. Une nouvelle science morale et politique, *Revue française de gestion*, n° 183, p. 95-110.

Martinet A.C., (1990) « Épistémologie de la stratégie », *Épistémologies et Sciences de Gestion*, Martinet A.C. (coord.), Economica, Paris.

Marx, A. (2005). *Towards More Robust Model Specification in QCA: Results from the Methodological Experiment*. Papier présenté a l'American Sociological Association, Philadelphia, PA.

Mauge P. (1983). « Le risque bancaire lors de l'octroi de crédits aux PME ». *Paris, CLET Synthèse*.

Maxwell, J. A. (1999). « La modélisation de la recherche qualitative. Une approche interactive », *Fribourg : Éditions Universitaires Fribourg*, Suisse.

Mayoukou C. (1999). « Avantage informationnel de la microfinance locale et intermédiation médiatisée par le groupe : une application au cas des banques villageoises en Afrique Sub-saharienne », *Communication aux Vie journées scientifiques du réseau UREF-AUPELF, Défis de l'information et pilotage des entreprises*, juin, Bruxelles.

Mayoukou C. (2000), « La microfinance en Afrique Centrale : état des lieux et perspectives de développement », *Technique Financières et Développement*, n° 59-60, pp. 26-33.

Mayoukou C., Ossie W.(1993), « Secteur financier informel et émergence de l'entrepreneuriat : application au cas du Congo », *L'Esprit d'entreprise.* Ed. AUPELF-UREF. John Libbey Eurotext. Paris © 1993, pp. 411-425.

Mbeng-Ekorezok F. (2002), « L'incubateur d'entreprises: moyen de promotion de la PME/PMI gabonaise? », Institut National des Sciences de Gestion Libreville, *6° Congrès international francophone sur la PME* - Octobre 2002 - HEC – Montréal.

Mbengue A. (2001), « Posture paradigmatique et recherche en management stratégique », in Stratégies – *Actualités et futurs de la recherche, sous la direction de Martinet et Thiétart (Ed.), Vuibert*.

Mbengue A., Vandangeon-Derumez I. (1999), Positions épistémologiques et pratiques de recherche en Management Stratégique, 8ème Conférence Internationale de l'AIMS, Ecole Centrale Paris.

McAllister, D.J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38: 24-59.

Mc-Kinnon R.I. (1973), « Money and capital in economic development », *WD Booking Institution.*

McMahon R. G. P. et Holmes S. (1991), « Small business financial management practices in North America : a literature review », *Journal of Small Business Management*, pp. 19-29.

Méard, J., & Bruno, F. (2004). « L'analyse de pratique au quotidien. 32 outils pour former les enseignants ». *Paris : Sceren-CNDP*.

Meier O., Pacitto J.C., « Le retour de l'acteur ou les « bonnes raisons » du comportement des dirigeants des très petites entreprises », *Actes du 5ème Congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Sherbrooke, 2007.

Ménard C. (2003), « L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode des résultats ». *Cahiers d'économie politique*, N° 44, pp 103-118, édition L'Harmattan.

Ménard C. (2003a), « The Economics of Hybrid Organizations ». *Journal of Institutional and Theoretical Economics.*

Ménard C. (2005), "A new institutional approach to organization" in Ménard et Shirley (eds). *Handbook of new institutional economics*, Boston-dordrecht: kluwer academic Press. PP 281-318.

Ménard C., (2003), « L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode, des résultats ».

Ménard C.,. (2003a) « The Economics of Hybrid Organizations ». *Journal of Institutional and Theoretical Economics.*

Mendez A. & Richez-Battesti N. (1999), *Les banques coopératives et mutualistes entreconcurrence et solidarité : la confiance au centre d'un modèle alternatif de compétitivité,* Revue des études coopératives mutualistes et associatives RECMA, vol. 78, no274, pp. 17-41.

Mendez A. et Richez-Battesti N. (1999), *Les banques coopératives et mutualistes entre concurrence et solidarité : la confiance au centre d'un modèle alternatif de compétitivité*, Revue des études coopératives mutualistes et associatives RECMA, vol. 78, no274, pp. 17-41.

Mersland R. et Strom (2007), « Performance and Corporate Governance in Microfinance Institutions », *MPRA Working paper, n° 3888, Agder University, Norway*, June, Online at http://mpra.ub.uni-muenchen.de/3888/, 37 p.

Mesquita D. (2009), *Les instituions de finance solidaire et le financement de l'inclusion sociale : application au cas de la région Haute-Normandie*, thèse de sciences économiques, université de Rouen.

Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977), "Institutionalized organizations: formal structure as mythe and ceremony", *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, p. 340-363.

Meyer, J.P., Allen, N.J., (1991), «A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment». *Human Resource Management Review*, Vol. 1, No 1, pp.61-89.

Meyer, J.W. et Rowan, B. (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", American Journal of Sociology, vol. 83, n°2, p. 340-363.

Michel LELART, « Les mutations dans la microfinance : L'expérience du Bénin », Document de Recherche n° 2007-15.

Miles B, Huberman AM. 1994/2003. *Analyse de données qualitatives* (M Hlady Rispal, Trans.), De Boeck Université.

Miles B. et Huberman M., (2010) « Analyse des données qualitatives, Méthodes en sciences de gestion », *de Boeck 2ème édition*.

Miles M. et Huberman A. M. (2003) Analyse des données qualitatives, Bruxelles, de Boeck.

Miles, M. et A.M. Huberman (1984), *Qualitative data analysis*. Beverly Hills : Sage Publications, trad. française (2003), *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles : De Boeck.

Minda A., Paguet J.-M. (1995), « Vers une économie industrielle des alliances bancaires ? ». In: *Revue d'économie financière.* N°35. La tarification des services bancaires. pp. 181-206.

Mintzberg H (1982), « structure et dynamique des organisations », *les éditions d'organisation*, 1982.

Mintzberg H. (1992). « Structure et dynamique des organisations », *Paris, Éditions d'Organisation.*

Mintzberg H., (1986), « The Structuring of Organizations », Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall, 1979, trad. par Pierre Romelaer, Structure et dynamique des organisations, *Paris, Éditions d'organisation*, 1986.

Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations : A synthesis of the research* . Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.

Mintzberg, H. (1989), « Le management : voyage au centre des organisations », *Les Éditions d'Organisation*.

Mitchell L.E., *Corporate Irresponsibility. America's newest export*, New Haven, Yale University Press, 2001. Traduction française : *La Firme Irresponsable*, Paris, Economica, 2003.

Montgomery H., Weiss J. (2005), « Great expectations : microfinance and poverty reduction in Asia ».

Moorman C., Zaltman G., and Deshpandé R. (1992), « Relationships between providers and users of market research : The dynamics of trust within and between organizations », *Journal of Marketing Research*, 29 314-28.

Morduch J. (1999), « The Microfinance Promise », *Journal of Economic Literature*, December, Volume XXXVII, 4, 1569-1614.

Morduch J. (1999). « The microfinance promise », *Journal of Economic Literature*, vol. XXXVII, December, pp. 1569-1614.

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

Morduch J. (2000), « The Microfinance Schism », *World Development*, Vol. 28, No. 4, pp. 617-629.

Morduch J., 2005, « Smart Subsidy For Sustainable Microfinance », *Finance for the Poor*, 6(4), pp. 1-8.

Morduch, J. et Haley, B., (2002), « Analysis of the Effects of Microfinance on Poverty Reduction », *NYU Wagner Working Paper* No. 1014, New York 2002.

Morduch, J., (2000), « The Microfinance Schism », *World Development* Vol. 28, No. 4, pp. 617-629.

Morris M. H. (1998), *What is microenterprise development?*, Journal of Developmental Entrepreneurship, vol. 3, n° 2.

Morrison, E. W. et S. L. Robinson. (1997), « When Employees Feel Betrayed : A Model of How Psychological Contract Violation Develops ». *Academy of Management Review*, 22 (1), 226–256.

Mosley P. Hulme D. (1998). « Microfinance enterprise: is there a conflict between growth and poverty alleviation », *World Development*, vol. 26, n°5, pp. 783-790.

Mothe C. et Ingham M. (2000), La confiance au sein de coopération inter-firmes : une étude de cas. IXième conférence internationale de management stratégique. Perspectives en Management Stratégique. AIMS 2000 Montpellier 24-25-26 Mai 2000. pp.2-23.

Mucchielli L. (2004), *Mythes et histoire des sciences humaines* Paris, La Découverte, «Recherches », 343 p., extrait in « Comptes rendus. Sciences sociales », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 2007/1 62e année, p. 161-220.

Navajas S., Schreiner M., Meyer M.L., Gonzalez-Vega C., Rodriguez-Meza J. (2000), « Microcredit and the Poorest of the Poor : Theory and Evidence from Bolivia », *World Development*, Vol. 28, 2, 333-346.

Ndjanyou L. (2008), « Portée du système comptable OHADA sur la production et la diffusion de l'information financière des entreprises de petite dimension », *Revue africaine de l'Intégration,* Vol.2 No.2.

Nembot Ndeffo L. (1997) « La Restructuration du système bancaire dans les pays Africains de la zone franc : Une analyse du cas du Cameroun », *Thèse de Doctorat 3ème cycle*, Université de Yaoundé II.

Nembot Ndeffo L. et Ningaye P., (2011), « Réformes financières et rentabilité du système bancaire des États de la CEMAC », *Mondes en développement*, 2011/3 n°155, p. 111-124.

Nieuwerk M. (1995). « *La mutualisation du crédit rural. Mission d'appui Guinée* », Juillet, IRAM, 105 p.

Nkakleu (2002), « Les facteurs de contingence de délégation dans les PME camerounaises », 6e Congrès International Francophone sur la PME, octobre.

NKAKLEU (2002), « Les facteurs de contingence de délégation dans les PME camerounaises », 6e Congrès International Francophone sur la PME, octobre.

Nkakleu R., (2003), « L'identité organisationnelle et création du capital social : la tontine d'entreprise comme facteur déclenchant dans le contexte africain », avril.

Nkakleu Raphaël (2009), « Quand la tontine d'entreprise crée le capital social intra-organisationnel en Afrique : Une étude de cas », *Management & Avenir*, n° 27, p. 119-134.

Nkakleu, R. (2001), « Pour une approche contingente des PME au Cameroun. Contribution à la connaissance de l'identité des dirigeants et des modes de gestion du potentiel », *Thèse de doctorat NR ès sciences de gestion. Université de Strasbourg 1*, BETA, le 26 novembre.

North O. 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge (Massachusetts).

North, D. C., (2005). « Understanding the Process of Economic Change », *Princeton University Press*, 208 pages.

North, D. C.,(1981), « Structure and Change in Economic History », *New-York, W.W. Norton*, 240 pages.

North, D. C.,(1990). « Institutions, Institutional Change and Economic Performance ». *Cambridge: Cambridge University Press*.

North, D.C. (1981), « Structure and Change in Economic History », *New York, Norton and Co.*

North, D.C. (1981), *Structure and Change in Economic History*, New York, Norton and Co.

North, D.C. (1986), « The New Institutional Economics », *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 142(1):230-37.

North, D.C. (1990), « Institutions, Institutional Change, and Economic Performance », *Cambridge, Cambridge University Press*.

Noyer C. (2005) ; « Corporate governance et banque : les banques se gouvernent-elles comme d'autres entreprises » ; *Conférence « Droit, économie et justice dans le secteur bancaire*, octobre, pp 1-12.

Nzemen M., (1993), « Tontines et développement ou défi financier de l'Afrique », *Presse Universitaire du Cameroun*, 1993.

Orléan A. (1994), « Sur le rôle respectif de la confiance et de l'intérêt dans la constitution de l'ordre marchand », *Revue du Mauss*, n°4, pp. 17-36.

Otero M. & Rhyne E. (1994), « The New world of Microentreprise Finance, Building Healthy Financial Institutions for the Poor », *West Hartford, Kumarian Press*.

Paillé P., (1994), « L'analyse par théorisation ancrée », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 23, 1994, p. 147-181.

Pascal DE LIMA, (dir.publ.).2007, « Voyage au cœur d'une révolution la microfinance contre la pauvreté », Paris: JC Lattès.

Patat J.-P., (2000), « La stabilité financière, nouvelle urgence pour les banques centrales », *Bulletin de la banque de France*, N°, 84, Décembre 2000.

Pejovich S. (1969), « The Firm, Monetary Policy and Property Rights in a Planned Economy », *Western, Economic Journal*, 1969, pp. 193-200.

Penouil M. (1990), « Les activités informelles, réalités méconnues, espérances illusoires » *Économie et humanisme*, n°314, juillet-septembre, pp.29-40.

Penrose E. T. (1952). « Biological Analogies in the Theory of the Firm », *Oxford, Basil Blackwell.*

Penrose E. T. (1959). « The Theory of the Growth of the Firm », *Oxford, Basil Blackwell.*

Pettigrew, A. (1987). « Context and action in the transformation of the firm ». *Journal of Management Studies*, Vol 24 No (6), pp. 649-670.

Pettigrew, A. (1990). « Longitudinal field research on change: Theory and practice », *Organization Science*, Vol 1, No (3), pp. 267-292.

Pettigrew, A.M. (1985). « The awakening giant: Continuity and change in imperial chemical industries ». *Oxford: Basil Blackwell.*

Pfister C. (1997); Politique monétaire et aspects prudentiels; Bulletin de la Banque de France, n°43, juillet, pp 101-117.

Pichault et Nizet (2000), Les pratiques de Gestion des Ressources Humaines- Approche contingente et politique, Éditions du Seuil, 333p.

Pintaux P. (2002). « Le système comptable Ouest Africain (SYSCOA), l'Intégration économique par la comptabilité », *Tertiaire,* n° 104 / novembre – décembre 2002.

Platteau J.P. (1987), « La Nouvelle Économie Institutionnelle et le problématique coopérative », *Cahiers de la Faculté des Sciences Économiques et Sociales de Namur*, décembre.

Powell W. W., Di Maggio P. J. (1991), « The New Institutionnalism in Organizationnal Analysis », *The University of Chicago Press,* pp.290.

pp. 2635-2658.

Pretty J., Ward H.(2001),"Social Capital and the Environment", *World Development, Volume 29, Issue 2, February 2001, Pages 209-227*

Psillaki M., (1995), « Rationnement du crédit et PME : Une tentative de mise en relation », *Revue Internationale PME,* vol. 8, n° 3-4.

Putman R. D. (1995), « Bowling alone: America's declining social capital », *Journal of Democracy*, january, Vol.6, n°1, pp. 65-78.

Putnam R. (1995), « Bowling alone : America's declining », *Journal of democracy* 6(1):65 78.

Pyle D., 1971, "On the theory of financial intermediation", *Journal of Finance*, Vol. 26, No. 03, pp.737-747.

Quintyn M. et TAYLOR, M., (2002), « Regulatory and supervisory independence and financial stability », *International Monetary Fund working paper*, No. 02/46, March.

Quivy R. et Van Campenhoudt L. (1995), « Manuel de recherche en sciences sociales », 2ème *édition, Paris, Dunod.*

Quivy R., Van Campenhoudt L., *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, 1995.

Ragin, C. C. (2004). La spécificité de la recherche configurationnelle. *Revue Internationale de Politique Comparee*, 11(1), pp. 138-144.

Ragin, C.C. (1987), *The Comparative Method*. Berkeley: University of California Press.

Ragin, C.C. (1987), *The Comparative Method*. Berkeley: University of California Press.

Rahman A., (1999) – « Microcredit initiatives for equitable and sustainable development : who pays ? » *World development*, vol. 27, n° 1, p. 67-82.

Rahman, A. (1999), Women and microcredit in rural Bangladesh: Anthropological study of the rhetoric and realities of Grameen Bank lending. Boulder, CO; Oxford: Westview Press.

Ramonjy, D. (2005), « Discussions autour de la co-construction de la légitimité organisationnelle : comment l'entreprise (ré)concilie l'économique et le social dans les relations avec ses parties prenantes », *Actes du XVIème Congrès de l'AGRH*, Paris Dauphine, 15-16 septembre 2005.

Reinke J. (1997), « Alternative Models for Micro-credit in South Africa », *ADA Dialogue*, n°9, mars 1997, pp.5-18.

Rey P. et Tirole J., (1986), « The logic of vertical restraints », *American Economic Review*, Vol n°76, pp. 921-939.

Reynaud B. (1998). « Les conditions de la confiance, réflexions à partir du rapport salarial », *Revue Économique*, vol. 49, n°6, novembre, pp. 1455-1472.

Richards, L. (2010), *Handling qualitative data: A practical guide*, 2nd edition. Sage Publications.

Richardson G. B. (1972). « The Organization of Industrie », *Economic Journal*, vol. 82, pp. 883-896.

Richardson, G. B. 1960, *Information and Investment*, Oxford: Clarendon Press.

Rihoux, B. & Ragin, C. C. (2008). *Configurational Comparative Methods : Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Related Techniques*: Sage.

Rihoux, B., de Meur, G., Marx, A., Van Hootegem, G. et Bursens P. (2004), Une « troisième voie » : entre approches qualitative et quantitative ?, *Revue internationale de politique comparée*, 11 : 1, 117-153.

Ring, P. S. & Van de Ven A. (1994), « Developmental processes of cooperative interorganizational relationships », *The Academy of Management Review,* 19:1:90- 118.

Ring, P.S. 1996. Fragile trust and resilient trust and their roles in cooperative interorganizational relationships. *Business & Society*. 35,2:148-175.

Risk : Extremes, Dependence And Aggregation**"**, *Journal of Banking and Finance,* Vol 30, No 10,
Risk**",** *The Geneva Risk and Insurance Review,* Vol 31, No 2, pp. 71-90.

Rivaud-Danset D. et Salais R. (1992), Les conventions de financement des entreprises. Premières approches théorique et empirique, *Revue Française d'Economie*, n° 4.

Rochet J.-C., 1992, "Capital Requirements and the Behavior of Commercial Banks", *European Economic Review*, Vol. 36, No. 05, pp. 1137-1170.

Romelaer P., (2005), « L'entretien de Recherche », dans Roussel P. et Wacheux F. (éd.), Management et Ressources humaines. Méthodes de recherches en sciences sociales, *De Boeck université,* 2005, p. 102.

Rotter J. B., (1967), Generalized expectancies for interpersonal trust, *Journal of Personality*, 35, 4, 651-665.

Rousseau, D. M. (1995), « Psychological Contracts in Organizations : Understanding Written and Unwritten Agreements », *Thousands Oaks, Calif. : Sage Publications*.

Roy Danny. (2005), «La participation et l'approbation dans l'utilisation de la microfinance comme outil de développement». Mémoire, Montréal: UQAM, 143 pages.

Royer I., Zarlowski P., (2001), « Research design », in THIETART R.-A. (ed.), Méthodes de recherche en management, *Collection Gestion Sup, Dunod*, 3e éd., pp. 139-168, 30 p.

Royer, I., Zarlowski, P. (1999), «Échantillon(s)», in *Méthodes de recherche en management*, R. Thietart, Paris, Dunod.

Rubin H. J. et Rubin I. S., (1995). *Qualitative Interviewing, The art of Hearing Data,* Thousand Oaks, CA, Sage.

Rutherford (2006b.) «Qu'est-ce que Grameen II ? Est-il en état de marche sur le terrain ?», *MicroSave*, [en ligne], www.microsave.org.

Sammut S.(2003), « L'accompagnement de la jeune entreprise », *Revue française de gestion* 2003/3, n° 144, p. 153-164.

Sammut S., (1998), « Jeune entreprise. La phase cruciale du démarrage », *L'Harmattan,* Paris.

Santomero A. M., (1984), « Modeling the Banking Firm », *Journal of Money, Credit and Banking*, part 2, pp. 576-602.

Santos J. (1999): "Bank capital and equity investment regulations", *Journal of Banking and Finance,* 23, 1095-1120.

Santos J. (2000): "Bank Capital Regulation in contemporary banking theory: a review of the literature", BIS Working Papers n° 90.

Santos J., (2000). « Bank capital regulation in contemporary banking theory: a review of the literature », *BRI document de travail* n°90.

Savall H. et Zardet V.(2004), Recherche en sciences de gestion : approche qualimétrique. Observer l'objet complexe, préface du Pr. Boje D., Économica.

Schmitt C., Julien P-A, et Lachance R. (2002), « Pour une lecture des problèmes complexes en PME, approche conceptuel et expérimentation », *Revue Internationale PME*, volume 15, n°2, 35-62.

Schurmans, M.-N. (2003). Les solitudes. Paris: PUF.

Schurr P. H. et Ozane J. L. (1985), Influence on exchange processes : buyer's preconceptions of a seller's trust-worthiness and bargaining toughness, *Journal of Consumer Research*, 11, 4, 939-953.

Scott J. C. (1976), « The moral economy of the peasant. Reel lion and subsistence in South-East Asia », *New- Haven, : Yale University Press*.

Seck Fall F., (2011), « La complémentarité banque/microfinance dans les économies en développement : une perspective théorique », *Revue d'économie industrielle* - n°133, 1er trimestre 2011.

Selznick, P. K. (1957), Leadership in administration, Evanston, ill., Row, Peterson and Co.

Selznick, P. K. (1969), Laws Society and Industrial Justice, New Brunswick, Transaction Books.

Selznick, P., (1949), « TVA and the Grass Roots », *Berkeley: University of California Press*.

Servet J. M., 2005, « Le besoin d'objectifs principaux nouveaux pour la microfinance : lutter contre les inégalités et faire face aux risques », *Techniques Financières et Développement*, No 78, pp. 12-20.

Servet J.-M. (1997). « Les limites du partenariat dans la mise en place et le développement de systèmes financiers décentralisés au sud - modèle démocratique du marché versus hiérarchie », in : *Rapport moral sur l'argent dans le Monde 1997*, Paris, AEF/Montchrestien, pp. 399-416.

Servet J.-M., (2006), « *Banquiers aux pieds nus : La microfinance »*, Odile Jacob, Paris.

Servet, J. M. (1994). « Paroles données: Le lien de confiance », dans revue MAUSS, A qui se fier? *La Découverte*, n°4, 2è trimestre, p. 37-56.

Servet, J.M. (1994). « La confiance, un facteur décisif de mobilisation de l'épargne », *Notes de recherche du réseau thématique "Entrepreneuriat : financement et mobilisation de l'épargne*, Paris : UREF/AUPELF, n°94- 41, 26 p.

Shalk, R. et C. Freese. (1997), « New Facets of Commitment in Response to Organizational Change : Research Trends and the Dutch Experience ». *Trends in Organizational Behavior*, 8 (4), 107–123.

Shapiro, S.P. 1987. The social control of impersonal trust. *American Journal of Sociology*, 93:623-658.

Shaw E. S. (1973), « Financial deepening in economic development », New York, *Oxford University Press*.

Shaw E.S. (1973), « Financial deeping in economic development », *New York, Oxford University Press.*

Shleifer A. Vishny R., (1997), « A Survey of Corporate Governance » *journal of Finance*, vol 52, 1997, P737-783.

Shore, L. M. et Tetrick L. E., (1994), « The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship ». *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91–109.

Shrieves R.E., Dahl D. (1992) : « The relationship between risk and capital in commercial banks », Journal of Banking and Finance, n°16.

Simmel, G., (1987) [1900], *Philosophie de l'argent,* PUF .

Simon H. A. (1976), From Substantive to Procedural Rationality, in Latsis ed., *Method and Appraisal in Economics*, Cambridge University Press, pp. 129-148.

Simon H. A., (1947), « *Administrative behavior, a story of decision processes in business organization* », MacMillan.

Simon H. A., (1991), « Organizations and Markets », *Journal of Economic Perspectives*, Symposium on Organization and Economics, Vol. 5, N°2, 1991, pp. 25-44.

Simon H., (1976), « De la rationalité substantive à la rationalité procédurale », Method and Appraisal *in Economics, Cambridge University Press, Cambridge*, G.B.. pages 129 à 148.

Simons R. et Merchant K. A. (1986), "Research and Control in Complex Organizations: An Overview." *Journal of Accounting Literature*, pp 183–203.

Smith Norman R. (1967), *The Entrepreneur and His Firm: The Relationship between Type of Man and Type of Company*, East Lansing, Bureau of Business and Economic Research, Michigan State University.

Smith, C.W. and R.M. Stulz. December 1985. The Determinants of Firms' Hedging Policies. Journal of Financial and Quantitative Analysis. Vol. 20, no. 4, p. 391-405.

Smith, Caroll et Ashford, (1995), « Intra and inter-organizational cooperation : toward a research agenda », *Academy of Management Journal*, vol. 38, n°1, p.7-23.

Sorensen, J., Sorensen, O. (2003), From conception to the birth: opportunity perception and resource mobilization in entrepreneurship, *Advances in Strategic Management*, vol. 20, p. 89-117.

Soulama (2002), « Micro-finance, pauvreté et développement », *Université de Ouagadoudou, Burkina Faso*, Février, Miméo.

Soulama S. (2005) « Micro finance, pauvreté et développement », *Agence Universitaire de la Francophonie*, Archives contemporaines.

Souleymane S. (2000), « Acte uniforme du 24 mars 2000 portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises, OHADA Traité et actes uniformes commentés et annotés », *2e édition, Juriscope*, 2000.

Spriggs M. T. (1994), « A Framework for More Valid Measures of Channel Member Performance », *Journal of Retailing*, Vol.70, n°4, pp.327-343.

Srinivasan, N. et J. Mammen (2002), « Role of small business in promoting rural industrialisation », *SME Leaders, Workshop Towards WASME Conference 2003*, 7-14 décembre, Tel Aviv.

Stanworth M. et Curran J., (1976). « Growth and the Small Firm: an Alternative View », *Journal of Management Studies*, vol. 13, n°2.

Stein J. C., (2002), « Information Production And Capital Allocation : Decentralized Versus Hierarchical Firm », *Journal of Finance*, Vol 57, n° 5, pp. 1891-1921.

Stein J., - Information Production and Capital Allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms, Journal of Finance, Vol. LVII, n° 5, OCTOBER 2002.

Steindl J. (1945). *Small and Big Business: Economic Problems of the Size of Firms*. B. Blackwell.

Steindl J. (1947), « Small and Big Business: Economic Problems of the Size of Firms », *Oxford, Basil Blackwell*.

Stigler G.J., (1961), « Economics of Information », *Journal of political Economy*, juin, pp.213-225.

Stiglitz et Weiss (1981), « Credit rationing in Markets with Imperfect Information », *The American Economic Review*, Volume 71, Issue 3, pp 393-410.

Stiglitz J. (1986). « The new Development Economics », *World Development*, vol. 14, n°2, pp. 257-265.

Stiglitz J. E., (1990), "Peer Monitoring and Credit Markets", *World Bank Economic Review*, vol. 4, September, pp. 351-366.

Stiglitz J. E.; Weiss A., Asymmetric Information in Credit Markets and Its Implications for Macro-Economics, *Oxford Economic Papers*, New Series, Vol. 44, No. 4, Special Issue on Financial Markets, Institutions and Policy. (Oct., 1992), pp. 694-724.

Stiglitz J.. (1990), « Peer Monitoring and Credit Markets », *World Bank Economic Review*, September, vol. 4, n°3, pp.351-366.

Stiglitz J..E. et Weiss A. (1984), «Credit Rationning in Markets with Imperfect Information», *American Economic Review*, June, vol. 71 n°3, pp.393-410.

Strauss A. et Corbin J. (1990), *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Thousand Oaks, Sage.

Strauss, A. et Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage.

Strauss, A.L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists.* New York : Cambridge University Press.

Strauss, A.L., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research.* Newbury Park, CA : Sage.

Suchman, M.C. (1995), « Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches », *Academy of Management Review*, Vol.20, n°3, pp.571-610.

Sue R. (1997), *La richesse des hommes, Vers l'économie quaternaire*, O. Jacob.

Taylor L. (1983), « Structuralist macroeconomics: applicable models for the third world », New York, Basic Books.

Tchakouté Tchuigoua H., Lamarque E. (2009), « La gestion des risques opérationnels dans les institutions de microfinance : une approche exploratoire ».

Teller R., (1992), « Comptabilité », in *Encyclopédie du Management, tome1, Vuibert*, Paris, 1992.

Terryberry S. (1968), « The evolution of organization environments », *Administrative Science Quarterly*, 1968, pp. 591-617.

Tesch, R. (1990). Qualitative research : analysis types and software tools. New York, Falmer Press.

Thiétart R. A. (1999), « Méthodes de Recherche en Management », *Dunod*.

Thiétart R. A. (et coll.), (1999), *Méthodes de Recherche en Management*, Paris, Dunod.

Thiétart R.-A. et al. (2003), « Méthodes de recherche en management », Dunod, Paris.

Thiétart, R. A. (1996), La stratégie d'entreprise, *Stratégie et management* Ediscience international, 247 pages.

Thompson James D., (1967), « Organizations in action », *Mc Graw-Hill, New-York*, 1967.

Tidjani B. (2003), « La gestion des ressources humaines dans le secteur informel en Afrique », in *Encyclopédie des ressources humaines*, Paris, Vuibert, p.19-31.

Tolbert P.; L.G. Zucker (1983) « Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations : The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935 » *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, p. 22-39.

Torraco R.J., (2005), « Writing Integrative Literature Reviews : Guidelines and examples », *Human Resource Development Review*, 4, 3, 2005, p. 356-367.

Torres O. (2001), « Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde », *Management International*, vol.6, n° 1.

Torrès Olivier. *Les PME, de nouvelles approches*, Paris, Économica, 1998.

Townsend R. (1979), « Optimal contracts and Competitive Markets with Costly State Verification », *Journal of Economic Theory*, 21, 256-293.

Townsend R., (1979), « Optimal Contracts and Competitive Markets with Costly State Verification », *Journal Of Economic Theory* , Issue 21, pp 265-293.

Trebucq, (2003), "la gouvernance d'entreprise héritée des conflits idéologiques et philosophiques",CREFIGE-Université PARIS-DAUPHINE, 2003.

Tsitsikalis A. (2008), « Le Gret et l'appui aux petites entreprises : pratiques et perspectives », *Coll. Études et Travaux, série en ligne n°17, Éditions du Gret*, www.gret.org, avril 2008.

Tybout J. (2000) : « Manufacturing Firms in Developing Countries : How well do They Do an Why ? », *Journal of Economic Litterature*, Mars 2000, volume 38.

Um-Ngouem M.T. et Ekonne E. A. (2013). « Facteurs d'éligibilité des Très Petites Entreprises (TPE) au crédit des Établissements de Microfinance (EMF) au Cameroun : Une

étude exploratoire ». *Vèmes Journées Internationales de la Microfinance*, Douala 11-12 et 13 Septembre 2013.

Um-Ngouem M.T., (1996), « Financement Bancaire et Gestion des PME Camerounaises », *thèse de Doctorat* de l'Université Montesquieu Bordeaux IV.

Um-Ngouem M.T., (1996), « Financement Bancaire et Gestion des PME Camerounaises », *thèse de Doctorat* de l'Université Montesquieu Bordeaux IV, 16 fév.

Um-Ngouem M.T., (2006), « Les nouveaux défis de la TPE dans les pays du Sud », *Revue Internationale PME*, Vol. 19, N° 1.

Usunier J.C., Easterby-Smith M., Thorpe R., (2000), *Introduction à la recherche en gestion*, 2e éd., Paris, Economica.

Van der Stede W. A. (2000), The Relationship between Two Consequences of Budgetary Controls : Budgetary Slack Creation and Managerial Short-term Orientation. *Accounting, Organizations and Society*, volu. 25, n°6, pp. 611-622.

Van Tassel, E. (1999), « Group lending under asymmetric information », *Journal of Development Economics,* Vol.60 (1) 3-25.

Vanderborght Y. et Yamasaki S. (2004), « Des cas logiques... contradictoires ? » Un piège de l'AQQC déjoué à travers l'étude de la faisabilité politique de l'allocation universelle, *Revue internationale de politique comparée*, N° 1 Vol. 11, p. 51-66.

Vardi Y. & Wiener Y., « Misbehavior in organizations : a motivational framework », *Organization Science*, vol.7, n°2, 1996, P.151-165.

Vardi Y. et Wierner Y. (1996), « Misbehavior in organizations: A motivational framework », *Organization Science*, Vol 7, No 2, pp. 152-165.

Vargas G. (1984), « Les crises de croissance de la PMI-PME », *Revue Française de Gestion,* janvier-février.

Varian H. R. (1990), « Monitoring agents with others agents », J*ournal of Institutional and Theoretical Economics*, 146, pp. 133-174.

Varian H. R., (1990), "Monitoring Agents with Other Agents", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 146, March, pp. 153-174.

Venet B. (1994), « Libéralisation financière et développement économique : Une revue critique de la littérature ». In: *Revue d'économie financière*, N°29, 1994. Les marchés financiers émergents (I) pp. 87-111.

Vickers, I., Cordey-Hayes, M. (1999), « Cleaner production and organizational learning », *Technology Analysis and Strategic Management*, 11 (1), 75-94.

Wacheux F., (1996) – « Méthodes qualitatives et recherche en gestion », *Economica*.

Wamba H. (2003), Analyse diachronique du système de gestion des micro-entreprises informelles en milieu urbain africain : le cas du Cameroun, Revue Gestion 2000, septembre-octobre, 101-122.

Wampfler B. (2001), « Acquis, limites et perspectives de la microfinance en tant qu'outil de financement du développement rural et agricole : l'expérience de l'Afrique de l'Ouest », *CTA Rapport annuel*.

Wanga M. (1983), « L'importance économique des tontines au Cameroun », *mémoire de maîtrise de sciences économiques*, Université de Yaoundé, Cameroun.

Wattanapruttipaisan T. (2003), « Four proposals for improved financing of SME development in ASEAN », *Asian Development Review*, vol. 20, n° 2, p. 1-45.

Weber M., (1904), Essais sur la théorie de la science. Premier essai: « l'objectivité de la connaissance dans les sciences et la politique sociales », traduction de l'Allemand par Julien Freund.

Weber, M. (1967[1905]). L'éthique protestante et l'esprit du capitalismeParis, Plon.

Williamson O. E. (1981), « The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes », *Journal of Economic Literature*, vol XIX, DECEMBER, pp.1537-68.

Williamson O. E. (1991), « The Nature of the Firm : Origins, Evolution, and Development », *Oxford, Oxford University Press*.

Williamson O. E. (1994). « Les institutions de l'économie », *Inter Editions* : Paris, 404 p.

Williamson O. E. (1995). « The institutions and governance of economic development and reform », *Proceedings of the World bank Annual Conference on Development Economics 1994*, The International Bank for reconstruction and Development / The World Bank, pp. 171-197.

Williamson O. E., (2000), The New Institutional Economics : Taking Stock/ Looking Ahead. *Journal of Economic Literature, Vol. XXXVIII, pp. 595–613.*

Williamson O., 1994, *Les institutions de l'économie*, Intered, Paris.

Williamson, O. E. (1975), « Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications », *New York, The Free Press*.

Williamson, O. E. (1985), « *The Economic Institutions of Capitalism »,* New York, The Free Press.

Williamson, O. E. (2000), « *Knowledge and its Limits », Oxford University Press*.

Williamson, O. E. (2001), « The New Institutional Economics: Taking Stock/looking ahead », *Journal of Economic Literature*, 37(3):595-613.

Williamson, O.E., (1991), « Comparative Economic Organization : The Analysis of Discrete Structural Alternatives », *Administrative Science Quarterly*, 36, pp. 269-296.

Wirtz P. (1999), « Comptabilité financière et gouvernance des entreprises : le potentiel des études cas pour la compréhension des processus ».

Wirtz P., (2008), "Légitimité, déviance, délits. Retour sur l'affaire Société Générale", *Revue Française de Gestion*, No 183, pp. 131-134.

Wissler A. (1989), « Les jugements dans l'octroi de crédit », in *Justesse et justice dans le travail*, cahiers du centre d'études et d'emploi, n°33, Paris, PUF, pp.67-120.

Wissler A. (1992), « Prudence bancaire et incertitude », in *Innovations et Ressources locales*, cahiers du centre d'études et d'emploi, Paris, PUF, pp.201-237.

Woller G., Dunford C., Woordworth W. (1999), « Where to microfinance », *International Journal of Economic Development*.

Woodward, J., 1965, *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford University Press, London.

Wright D. L.& D. A. H. Alamgir (2004) « Microcredit Interest Rate in Bangladesh : Capping versus Competition ». Unspublished paper produced for the Donors's Local Consultative Group in Finance.

Yaron J., (1992). « Successful Rural Finance Institutions » . *World Bank Discussion Paper*, n° 150. Washington, D.C.

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

Yin R. K., (1989), Case Study Research, Design and Methods, Applied Social Research Methods Series, vol. 5, USA, Sage Publications.

Yin R.K. (1984), Case Study Research: Design and Methods**,** *Sage Publications*, London.

Yin R.K. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, Newbury Park: Sage, Londres.

Yunus Muhammad, (2006), « Vers un monde sans pauvreté », *La flèche (Fr) : JC LatLès*. 345 pages.

Ziadi L. (2005), « La microfinance en Tunisie: Une dynamique du développement durable », *Périodique Esprit critique*, Hiver 2005, Vol 07, N°01.

Zucker, L. G. 1986. Production of trust : Institutional sources of economic structure. In B. M. Staw and L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 8:53-111. Greenwich: JAI Press.

Annexes

ANNEXE 1 : REGLEMENT DE L'ORGANISATION DE LA MICROFINANCE

COMMUNAUTE ECONOMIQUE ET MONETAIRE DE L'AFRIQUE CENTRALE

UNION MONETAIRE DE L'AFRIQUE CENTRALE

COMITE MINISTERIEL

REGLEMENT N° /08/CEMAC/UMAC/COBAC

Relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

LE COMITE MINISTERIEL

Vu le Traité instituant la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) du 16 mars 1994 et son Additif en date du 5 juillet 1996, notamment en son article 12 ;

Vu les dispositions de la Convention régissant l'Union Monétaire de l'Afrique Centrale (UMAC), fixant les attributions du Comité Ministériel en matière bancaire et financière ;

Vu la Convention du 16 octobre 1990 portant création d'une Commission Bancaire de l'Afrique Centrale ;

Vu la Convention du 17 janvier 1992 portant Harmonisation de la Réglementation Bancaire dans les Etats de l'Afrique Centrale ;

Prenant acte des diverses actions menées en faveur de l'accès d'une plus grande frange de la population aux services financiers et bancaires ;

Considérant que l'évolution et la croissance des structures de microfinance dans la sous-région de l'Afrique Centrale, rendues possibles grâce à l'existence des besoins spécifiques en matière bancaire et financière non-satisfaits, militent en faveur de la mise en place d'un cadre régissant les activités des structures de microfinance pour sécuriser l'épargne et favoriser le financement des initiatives économiques de base ;

Considérant que certaines dispositions de la réglementation bancaire en vigueur se sont révélées en pratique difficilement applicables aux structures de microfinance, en raison de la particularité qui les anime.

Sur proposition de la Commission Bancaire ;

En sa séance du 26 janvier 2002 ;

CEMAC

ADOPTE

Le Règlement dont la teneur suit :

TITRE I DES DISPOSITIONS GENERALES

Article 1 : La « Microfinance » est une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier tel que défini à l'Annexe à la Convention du 17 janvier 1992 portant Harmonisation de la Réglementation Bancaire dans les Etats de l'Afrique Centrale et qui pratiquent, à titre habituel, des opérations de crédit et ou de collecte de l'épargne et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel.

Article 2 : La dénomination « Etablissement de Micro-Finance » en abrégé « EMF », désigne les entités qui exercent l'activité de microfinance dans la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale, en abrégé CEMAC.

Article 3 : Au sens du présent Règlement, on entend par :

- « Autorité Monétaire Nationale », le Ministre chargé de la Monnaie et du Crédit de l'Etat ;
- « Commission Bancaire », la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale, en abrégé COBAC ;
- « Etablissement », l'Etablissement de Micro-Finance ;
- « Membre », toute personne qui contribue au capital ou à la dotation d'un EMF de première catégorie, assume les responsabilités qui en découlent, et peut bénéficier des prestations délivrées par l'EMF ;
- « Usager », toute personne physique ou morale qui bénéficie des services d'un EMF de première catégorie sans en être membre.

CEMAC

Article 4: La présente réglementation est applicable aux Etablissements de Micro-Finance exerçant dans les Etats membres de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

Article 5 : Les établissements sont regroupés en trois catégories.

- Sont classés en Première Catégorie, les établissements qui procèdent à la collecte de l'épargne de leurs membres qu'ils emploient en opérations de crédit, exclusivement au profit de ceux-ci.

- Sont classés en Deuxième Catégorie, les établissements qui collectent l'épargne et accordent des crédits aux tiers.

- Sont classés en Troisième Catégorie, les établissements qui accordent des crédits aux tiers, sans exercer l'activité de collecte de l'épargne.

Les formes juridiques des EMF sont, pour chaque catégorie, précisées par règlement de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale.

Article 6 : Les établissements agréés dans l'une des catégories ci-dessus sont tenus de faire suivre leur dénomination de la mention « Etablissement de Micro-Finance », suivie des références du texte qui les régit, de celles de leur agrément, de celles de la catégorie dans laquelle ils ont été agréés et de leur immatriculation.

L'utilisation du mot « banque » ou « établissement financier » leur est interdite.

Article 7 : Le capital minimum des établissements est fixé comme suit :

Il n'est pas exigé de capital ou dotation minimum pour les établissements de la Première catégorie. Toutefois, le capital constitué doit être représenté et permettre de respecter l'ensemble des normes arrêtées par la Commission Bancaire.

Pour les établissements de la Deuxième catégorie, le capital minimum est fixé à 50 millions de francs.

Pour les établissements de la Troisième catégorie autres que les projets, le capital minimum est de 25 millions de francs.

Le capital ou dotation ou toute autre ressource en tenant lieu de l'organe faîtier ne peut être inférieur à 20% du capital ou dotation constitué des établissements affiliés.

CEMAC

Les autorités nationales peuvent arrêter des niveaux de capital minimum plus élevés si le développement du secteur de la microfinance l'exige, après avis conforme de la Commission Bancaire.

TITRE II DES OPERATIONS ET SERVICES AUTORISES

Article 8 : Les opérations effectuées par les établissements en qualité d'intermédiaire sont circonscrites à l'intérieur de l'Etat où ils sont implantés.

Pour les opérations avec l'extérieur, les établissements doivent recourir aux services d'une banque ou d'un établissement financier du même Etat.

Article 9 : Les opérations autorisées à titre principal comprennent :

1°/ La Collecte de l'Epargne

Pour les établissements de la Première catégorie, sont considérés comme épargne, les fonds autres que les cotisations et contributions obligatoires recueillis par l'établissement auprès de ses membres avec le droit d'en disposer dans le cadre de son activité, à charge seulement pour lui de les restituer à la demande dudit membre.

L'épargne des établissements de la Deuxième catégorie est constituée de fonds recueillis par l'établissement auprès du public, sous forme de dépôts, avec le droit d'en disposer dans le cadre de son activité, à charge de les restituer à la demande du déposant.

Les établissements de la Troisième catégorie ne peuvent procéder à la collecte de l'épargne.

Pour les établissements de la Troisième catégorie, ne sont pas considérés comme épargne les fonds ci-après :

- les dépôts de garantie ;
- les sommes laissées par la clientèle en vue d'honorer ses engagements ;
- les emprunts ;
- les fonds laissés en compte par les associés ou actionnaires.

2°/ Les Opérations de Crédit

Est considéré comme une opération de crédit, tout acte par lequel un établissement met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'un membre, d'un tiers ou prend dans l'intérêt de celui-ci un engagement par signature tel un aval, une caution ou une autre garantie.

Les établissements de la Première catégorie ne peuvent accorder des crédits qu'à leurs membres. Ceux affiliés à un réseau ne peuvent prendre un engagement qu'au profit d'un établissement affilié au même réseau.

3°/ Les Placements Financiers

Les établissements disposant d'un excédent de ressources peuvent effectuer des placements auprès des banques commerciales de l'Etat d'implantation.

Ils peuvent également affecter ces ressources à la souscription des bons du Trésor ou de ceux émis par la Banque des Etats de l'Afrique Centrale.

4°/ Les autres ressources

Les établissements peuvent recevoir d'autres ressources dans le respect des dispositions de leurs statuts et des normes arrêtées par la Commission Bancaire.

Les établissements de Première catégorie sont tenus de constituer dès leur création un fonds de solidarité destiné à faire face aux pertes. Ce fonds recevra à chaque adhésion et au début de chaque exercice, des apports effectués par les membres de façon équitable ainsi que l'affectation d'une partie des bénéfices ou excédents d'exercice.

Article 10 : Les opérations autorisées à titre accessoire comprennent :

- l'approvisionnement auprès des établissements bancaires en devises et chèques de voyage pour les besoins de la clientèle ;

- la location de coffre fort ;

- les actions de formation ;

- l'achat de biens pour les besoins de la clientèle. Cette opération doit être en rapport avec l'activité de celle-ci ;

- les opérations de crédit bail.

CEMAC

Les opérations accessoires sont contenues dans les limites arrêtées par la Commission Bancaire.

Article 11 : Les établissements peuvent émettre des moyens de paiement.

Est considéré comme moyen de paiement tout instrument qui, quel que soit le support ou le procédé technique utilisé, permet de transférer des fonds.

Toutefois, ces moyens de paiement ne peuvent être utilisés que pour le transfert des fonds réalisés à l'intérieur de l'Etat d'implantation et entre des établissements régis par la présente réglementation.

Les établissements ne peuvent délivrer de formules de chèque que pour un tirage sur une même place ou au sein d'un même réseau. La notion de place sera définie par règlement de la Commission Bancaire.

Les établissements peuvent organiser des mécanismes de compensation relatifs aux moyens de paiement qu'ils ont émis.

TITRE III DE L'ORGANISATION

CHAPITRE 1 : DES RESEAU, ORGANE FAITIER ET ORGANE FINANCIER

Article 12 : Les établissements exercent leur activité soit de manière indépendante, soit à l'intérieur d'un réseau.

Article 13 : Le réseau est un ensemble d'établissements agréés, animés par un même objectif et qui ont volontairement décidé de se regrouper afin d'adopter une organisation et des règles de fonctionnement communes. Il peut être local ou national.

Tout réseau doit se doter d'un organe faîtier.

Article 14 : L'organe faîtier est un établissement disposant d'un capital ou d'une dotation approprié et qui assure obligatoirement les prérogatives ci-après :

- la représentation du réseau auprès des tiers, notamment des organes de tutelle et de contrôle ;

- la fixation des conditions d'adhésion, d'exclusion ou de retrait des affiliés ;

CEMAC

- la définition et la mise en place de mesures nécessaires à assurer la cohésion du réseau et à garantir son équilibre financier, notamment le respect des normes prudentielles par les établissements affiliés ;

- l'exercice du pouvoir disciplinaire et la mise en application des mesures de redressement arrêtées et des sanctions pécuniaires à l'égard des affiliés, prévues dans le règlement intérieur du réseau ;

- la définition des normes et procédures comptables en rapport avec le plan comptable de la profession et les exigences des autorités de contrôle et de tutelle ;

- l'élaboration des documents comptables consolidés et autres états définis par règlement de la Commission Bancaire ;

- l'organisation de la gestion des excédents de ressources des établissements affiliés ;

- la préservation de la liquidité du réseau ;

- l'organisation de la solidarité financière entre les structures affiliées en cas de défaillance d'un ou de plusieurs affiliés, tout en veillant à la préservation de l'équilibre financier du réseau ;

- la mise en place d'un système de contrôle interne du réseau, conformément aux exigences des autorités chargées de la supervision ;

- veiller au respect des normes prudentielles par les établissements affiliés.

Article 15 : Les établissements affiliés à un réseau sont tenus de satisfaire aux obligations suivantes :

- souscrire les parts sociales de l'organe faîtier;
- participer aux frais de son fonctionnement;
- verser à l'organe faîtier une partie des ressources collectées;
- participer à la reconstitution des fonds propres de l'organe faîtier et au comblement de son passif net, le cas échéant.

Article 16 : L'organe financier est un établissement de crédit créé par un réseau d'établissements. Il est agréé et régi en qualité d'établissement de crédit par les conventions bancaires de 1990 et 1992. Il a la faculté de recycler les excédents des ressources du réseau.

CEMAC

CHAPITRE II : DES DISPOSITIONS PARTICULIERES A CERTAINS ETABLISSEMENTS

Article 17 : L'exercice par des associations de l'activité de microfinance telle que définie à l'article 1 du présent Règlement s'effectue dans les conditions qui suivent.

Les membres de l'association sont solidairement responsables à l'égard des tiers pour les engagements contractés par l'association.

Ils sont tenus de contribuer à l'équilibre de la structure financière de leur entité.

Le retrait d'un membre ne doit pas affecter l'équilibre financier de l'association.

Tout membre endetté ne peut se retirer de l'association que s'il a préalablement honoré l'intégralité de ses engagements.

La Commission Bancaire s'assure que les statuts des associations prévoient une organisation qui permette de déterminer les niveaux de responsabilité et de contrôle de l'institution.

Article 18 : Les entreprises promotrices de crédits filières peuvent créer une structure dédiée agréée en qualité d'EMF. Cette structure a une personnalité juridique distincte de celle de l'entreprise qui l'a créée.

Les entités de crédits-filières qui, en plus de l'activité de crédit, procèdent à la collecte de l'épargne, doivent se doter d'une structure dédiée, chargée de gérer ces activités.

Article 19 : Les établissements de la Deuxième catégorie ne peuvent adopter que la forme juridique de société anonyme.

CHAPITRE III : DE L'ORGANISATION DE LA PROFESSION

Article 20 : Les établissements doivent adhérer à l'Association Professionnelle des Etablissements de Micro Finance de leur Etat. Il n'existe qu'une association professionnelle par Etat, au sens du présent Règlement.

L'association professionnelle a pour objet d'assurer la défense des intérêts collectifs des établissements. Elle a la charge d'informer ses adhérents et le public.

Elle peut réaliser toute étude et élaborer toute recommandation en vue, le cas échéant, de favoriser la coopération entre membres ainsi que l'organisation et la gestion de services d'intérêt commun.

Les statuts de l'association professionnelle sont soumis à l'approbation de l'Autorité Monétaire.

Les associations professionnelles des pays membres sont tenues d'adhérer à la Fédération des Associations Professionnelles des Etablissements de Micro-Finance de la CEMAC. Cette fédération est chargée de poursuivre les mêmes objectifs que les associations professionnelles auprès des institutions à caractère sous-régional.

Article 21 : Les établissements sont classés et immatriculés au registre spécial du Conseil National du Crédit.

La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale arrête et publie la liste des établissements agréés dans la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

Les conditions de leur fonctionnement, notamment leurs relations avec la clientèle, relèvent de la compétence du Conseil National du Crédit.

TITRE IV DES AGREMENT, AUTORISATION PREALABLE, DECLARATION ET INTERDICTIONS.

CHAPITRE I : DE L'AGREMENT

I.1 – Agrément des établissements

I.1.1 – Conditions générales

Article 22 : L'exercice de l'activité de microfinance telle que définie à l' article 1 du présent Règlement est subordonné à l'agrément de l'Autorité Monétaire après avis conforme de la Commission Bancaire.

Article 23 : La demande d'agrément de l'établissement dans l'une des catégories visées à l'article 5 du présent Règlement est adressée à l'Autorité Monétaire.

L'Autorité Monétaire dispose d'un délai de trois (3) mois, après réception du dossier complet, pour le transmettre à la Commission Bancaire. A l'expiration de ce

CEMAC

délai, le dossier peut être directement adressé à la Commission Bancaire par les promoteurs. La COBAC ne peut délivrer son avis qu'après saisine par l'Autorité Monétaire.

Le dossier de l'établissement, accompagné de celui des dirigeants et des commissaires aux comptes, est déposé en double exemplaire, contre récépissé. Il doit comporter les pièces et renseignements ci-après :

- une demande timbrée précisant la catégorie sollicitée ;
- le certificat d'enregistrement ou d'inscription ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive ;
- les statuts de l'établissement ;
- la liste des membres fondateurs ou des actionnaires ;
- les membres du conseil d'administration ou de l'organe en tenant lieu, le cas échéant ;
- les pièces attestant des versements au titre de la libération des parts souscrites, accompagnées des relevés bancaires ou tout autre document en tenant lieu ;
- les prévisions d'activité, d'implantation et d'organisation sur trois ans ;
- le détail des moyens techniques et financiers dont la mise en œuvre est prévue ainsi que tout élément susceptible d'éclairer les autorités compétentes.

L'Autorité Monétaire transmet le dossier à la Commission Bancaire pour avis conforme. Celle-ci est habilitée à recueillir tous renseignements jugés utiles et dispose d'un délai de trois (3) mois, à compter de la réception du dossier complet par son Secrétariat Général, pour statuer. L'absence de décision à l'expiration de ce délai vaut avis conforme.

Le refus d'agrément est motivé et notifié au demandeur par l'Autorité Monétaire.

La décision portant agrément de l'établissement est publiée au Journal officiel, dans un journal d'annonces légales ou dans le Bulletin de la Commission Bancaire. Elle précise la catégorie dans laquelle l'établissement est classé et énumère, en tant que de besoin, les opérations qui lui sont autorisées.

Article 24 : Le retrait d'agrément de l'établissement est prononcé par l'Autorité Monétaire soit à la demande de l'établissement ou de l'organe faîtier, soit d'office lorsque celui-ci ne remplit plus les conditions de son agrément.

CEMAC

Lorsque l'établissement n'a pas fait usage de son agrément dans un délai de douze (12) mois ou lorsqu'il n'exerce plus son activité depuis six (6) mois, cet agrément devient caduc.

I.1.2 - Conditions particulières aux réseaux

Article 25 : Aucun établissement ne peut adhérer à un réseau s'il n'a été préalablement agréé par l'Autorité Monétaire, après avis conforme de la Commission Bancaire.

La demande d'agrément est introduite par l'organe faîtier. Elle comporte les mêmes pièces que celles visées à l'article 23 du présent Règlement.

Article 26 : Les établissements agréés à titre individuel, qui souhaitent intégrer un réseau, sont tenus de requérir l'autorisation préalable de la Commission Bancaire.

La demande d'autorisation préalable est introduite par l'organe faîtier. Elle comporte :

- l'exposé des motifs ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale de l'établissement autorisant son adhésion au réseau ;
- le procès-verbal de l'assemblée générale de l'organe faîtier accordant l'adhésion ;
- les documents comptables des trois derniers exercices ;
- le projet de contrat d'adhésion fixant les droits et obligations réciproques.

I.1.3 – Conditions particulières aux organes faîtiers

Article 27 : L'exercice des fonctions d'organe faîtier est subordonné à un agrément de l'Autorité Monétaire, après avis conforme de la Commission Bancaire.

L'organe faîtier doit justifier que deux au moins des établissements affiliés ont une durée minimale de deux années d'activité.

Une dérogation peut être accordée par la Commission Bancaire, en particulier dans le cas d'un réseau constitué avec l'appui d'un organisme expérimenté.

Le dossier d'agrément doit démontrer la capacité de l'organe faîtier à assumer l'ensemble des fonctions qui lui sont dévolues par la présente réglementation.

CEMAC

Il doit comporter :

- une demande timbrée ;

- le certificat d'enregistrement ou d'inscription ;

- la liste et les actes d'agrément des établissements affiliés ;

- la liste des établissements fondateurs ;

- le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive de l'organe faîtier ;

- le procès-verbal de l'assemblée générale de chaque établissement autorisant son adhésion au réseau ;

- les statuts et le règlement intérieur de l'organe faîtier ;

- un état donnant la composition des organes de gestion, d'administration et de surveillance de l'organe faîtier ;

- les dossiers des dirigeants et principaux responsables ;

- les informations sur le dispositif de contrôle des établissements affiliés ;

- le détail des ressources humaines et des moyens techniques et financiers dont la mise en œuvre est nécessaire pour assurer les prérogatives dévolues à l'organe faîtier ;

- les pièces attestant des versements au titre de la souscription des parts et les relevés bancaires correspondants ou tout autre document en tenant lieu ;

- les contrats d'adhésion dûment signés par les parties concernées et fixant les droits et obligations réciproques ;

-les documents comptables certifiés des trois derniers exercices des établissements fondateurs et les comptes prévisionnels sur trois ans de l'organe faîtier.

Article 28 : La décision retirant l'agrément de l'organe faîtier doit préciser le sort réservé aux établissements affiliés.

CEMAC

I.2 – Agrément des dirigeants et des commissaires aux comptes

I.2.1 – Conditions générales

Article 29 : Les dirigeants et les commissaires aux comptes des établissements sont agréés par l'Autorité Monétaire, après avis conforme de la Commission Bancaire.

La demande d'agrément est adressée à l'Autorité Monétaire. Le dossier est déposé en double exemplaire et doit comporter les pièces et renseignements ci-après :

a) Pour les dirigeants :

- une copie d'acte de naissance ;
- deux photos d'identité ;
- un curriculum vitae ;
- les copies des diplômes obtenus ;
- une expédition du procès-verbal du Conseil d'Administration ou de l'organe en tenant lieu portant désignation des intéressés ;
- le certificat de domicile ;
- un extrait du casier judiciaire ;
- une carte de séjour en cours de validité pour les étrangers.

b) Pour les commissaires aux comptes :

Outre, les pièces citées ci-dessus ,

- une copie de l'acte d'agrément CEMAC en qualité de comptable ou d'expert comptable ;
- une copie d'inscription à l'Ordre National des comptables ou experts comptables agréés ou tout autre document en tenant lieu.

I.2.2 – Conditions particulières aux dirigeants

Pour les EMF indépendants :

Article 30 : Lorsque le total de bilan ne dépasse pas 250 millions, l'établissement est dirigé par un responsable agréé. Il est désigné par l'organe compétent. Dans la limite de ce seuil, l'activité de dirigeant peut être exercée à titre accessoire.

Au-delà de ce seuil et jusqu'à un total de bilan de 500 millions, l'établissement est dirigé par deux responsables agréés dont l'un au moins doit être titulaire d'un diplôme au moins égal au Baccalauréat de l'enseignement du second degré et dispose d'une expérience professionnelle de cinq (5) ans au moins dans le domaine bancaire, associatif ou coopératif. Ils sont désignés par l'organe compétent. Dans la limite de ce seuil, l'activité de dirigeant est exercée à titre principal par l'un au moins de ces deux responsables.

Au-delà du seuil fixé au paragraphe précédent, l'établissement est dirigé par deux (2) responsables agréés. L'activité de dirigeant est, dans ce cas, exercée à titre exclusif. Le dirigeant doit être titulaire au moins d'une licence en sciences économiques, bancaires, financières, juridiques ou de gestion ou tout autre diplôme reconnu équivalent au moment du dépôt du dossier et justifier de solides références et d'une expérience professionnelle de cinq (5) ans au moins dans une fonction d'encadrement de haut niveau.

En l'absence de diplôme d'enseignement supérieur, une expérience professionnelle de dix (10) ans dans une fonction d'encadrement de haut niveau suffit.

Pour les établissements affiliés :

Article 31 : Les dirigeants des établissements affiliés à un réseau sont agréés dans les conditions ci-après :

jusqu'à un total de bilan de 500 millions, l'établissement est dirigé par un responsable agréé. Il est désigné par l'organe compétent. L'activité du dirigeant peut être exercée à titre accessoire.

Au-delà de la limite prévue au précédent paragraphe et jusqu'à un milliard, l'établissement est dirigé par deux (2) personnes responsables dont l'une a au moins le Baccalauréat de l'enseignement du second degré ou tout autre diplôme jugé équivalent et dispose d'une expérience d'au moins deux (2) ans dans les domaines bancaire, associatif ou coopératif. Le dirigeant est désigné par l'organe compétent.

L'activité du responsable titulaire du Baccalauréat est exercée à titre principal.

Au-delà de la limite précédente, l'établissement est dirigé par deux responsables agréés dont l'un au moins doit réunir les conditions prévues à l'article 30 alinéa 4 du présent règlement. L'activité du dirigeant est dans ce cas, exercée à titre exclusif.

Les pièces à transmettre à l'appui de la demande sont identiques à celles visées à l'article 29.

I.2.3 – Conditions particulières aux dirigeants des organes faîtiers

Article 32 : La direction de l'organe faîtier est assurée par deux (2) personnes responsables au moins. Ces dirigeants sont agréés par l'Autorité Monétaire, après avis conforme de la Commission Bancaire.

Le dirigeant doit être titulaire au moins d'une licence en sciences économiques, bancaires, financières, juridiques ou de gestion ou tout autre diplôme reconnu équivalent au moment du dépôt du dossier et justifier de solides références et d'une expérience professionnelle de cinq (5) ans au moins dans une fonction d'encadrement de haut niveau en matière bancaire, coopérative ou associative.

En l'absence de diplôme d'enseignement supérieur, une expérience professionnelle de dix (10) ans dans une fonction d'encadrement de haut niveau suffit.

Dans le cas où les exigences ci-dessus ne pourraient être satisfaites, les conditions de diplôme et d'expérience des dirigeants seront appréciées par la COBAC.

I.2.4 – Conditions particulières aux commissaires aux comptes

Article 33 : Les conditions particulières relatives aux commissaires aux comptes des EMF de Première catégorie sont définies comme suit :

Pour les EMF de Première Catégorie dont le total de bilan est inférieur ou égal à 50 Millions, les conditions de certification des comptes et les diligences des personnes chargées de cette tâche sont fixées par règlement de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale.

Pour les EMF de Première Catégorie dont le total de bilan est compris entre 50 Millions et 500 Millions, les conditions de certification de comptes sont les mêmes que celles appliquées aux EMF de Deuxième et Troisième Catégorie dont le total de bilan est inférieur ou égal à 500 M. Le commissaire aux comptes est au moins un comptable agréé par la CEMAC.

Au-delà de ce seuil, l'établissement est contrôlé par un commissaire aux comptes qui doit être un expert comptable agrée par la CEMAC.

Article 34 : Les opérations d'un réseau sont contrôlées par des commissaires aux comptes agréés dans les conditions ci-après :

jusqu'à un total de bilan de un milliard, la certification des comptes du réseau est assurée par au moins un comptable agrée CEMAC ;

au-delà des limites ci-dessus, la certification des comptes est assurée par au moins un expert comptable agréé CEMAC.

Les pièces à transmettre à l'Autorité Monétaire, en vue de l'agrément, sont celles visées à l'article 29 du présent Règlement.

Article 35 : Le retrait d'agrément du dirigeant ou du commissaire aux comptes est prononcé par l'Autorité Monétaire soit à la demande de l'établissement, soit à la demande des intéressés, soit d'office lorsque les personnes visées ne remplissent plus les conditions de leur agrément.

Article 36 : Le retrait d'agrément de l'établissement, du dirigeant ou du commissaire aux comptes peut être prononcé par la Commission Bancaire à titre de sanction disciplinaire.

Article 37 : Toute décision de retrait d'agrément est motivée et notifiée aux intéressés. Elle est publiée au Journal officiel, dans un journal d'annonces légales de l'Etat ou au Bulletin de la Commission Bancaire.

CHAPITRE II : DES AUTORISATIONS PREALABLES ET DECLARATIONS

De l'autorisation préalable

Article 38 : Les établissements classés en Troisième Catégorie constitués en projet de micro - crédit ou ceux résultant de l'activité de crédit - filière d'une entreprise sont soumis à une autorisation préalable de la Commission Bancaire.

Pour les projets de micro - crédit résultant de conventions signées avec des partenaires autres que l'Etat, la demande d'autorisation préalable doit contenir l'ensemble desdites conventions.

Les entreprises exerçant une activité de crédit - filière, qui procèdent à la collecte de l'épargne auprès de producteurs, sont tenues de créer une structure dédiée qui est agréée par l'Autorité Monétaire après avis conforme de la Commission Bancaire.

Pour tout Etablissement de Micro-Finance, le changement de catégorie est soumis à l'autorisation préalable de la Commission Bancaire.

Article 39 : Le développement d'opérations de crédit bail par un EMF ; la fusion, l'absorption, la scission, la cessation volontaire d'activité des établissements indépendants ou affiliés à un réseau ou d'un organe faîtier, est soumise à l'autorisation préalable de la Commission Bancaire.

Article 40 : L'ouverture d'un guichet ou d'une agence, par les structures de la Deuxième catégorie, est soumise à l'autorisation préalable de l'Autorité Monétaire après avis du Conseil National du Crédit.

Article 41 : La poursuite, au terme du délai de sa maturité ou au terme d'une durée de quatre (4) ans à compter de la date de signature des conventions par les parties concernées, d'un projet de micro-crédit sans volet épargne et résultant de conventions signées avec l'Etat ou initié par l'Etat lui-même, est soumise à l'autorisation préalable de la COBAC.

De la simple déclaration

Article 42 : Sont soumis à une simple déclaration à l'Autorité Monétaire, à la Commission Bancaire et au Conseil National du Crédit :

- L'ouverture d'un guichet ou d'une agence par les structures de Première et Troisième Catégorie ;
- l'abandon de tout projet de micro - crédit ne comportant pas de volet épargne ;
- la cessation des fonctions de dirigeant et de commissaire aux comptes ;
- la mise en place de crédits - filière et de projets de micro - crédit sans volet épargne et résultant d'une convention entre l'Etat et les bailleurs de fonds.

CHAPITRE III : DES INTERDICTIONS

Article 43 : Nul ne peut être membre du Conseil d'administration ou de tout autre organe en tenant lieu d'un établissement, ni directement, ni par personne interposée, administrer, diriger ou gérer un établissement, ni disposer du pouvoir de signer pour son compte :

- s'il a fait l'objet d'une condamnation pour crime, atteinte à la sécurité ou au crédit de l'Etat, tentative ou complicité de ces infractions ;

CEMAC

- s'il a été condamné pour vol, abus de confiance, abus de biens sociaux, ou escroquerie ;

- s'il a été déclaré en faillite, sauf réhabilitation en sa faveur ;

- s'il a été condamné en tant que gérant ou dirigeant d'une société en vertu de la législation sur les faillites ou la banqueroute, sauf réhabilitation en sa faveur ;

- s'il a fait l'objet d'une mesure de destitution ou radiation des fonctions d'Officier Ministériel ou d'Auxiliaire de Justice ;

- si le système bancaire et financier des Etats membres de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale porte des créances douteuses au sens défini par règlement de la Commission Bancaire, sur sa signature ou, à l'appréciation de la Commission Bancaire, sur celles d'entreprises placées sous son contrôle ou sa direction.

Article 44 : Il est interdit à toute entité autre qu'un établissement régi par la présente réglementation d'utiliser une dénomination, une raison sociale, une publicité ou de façon générale, des expressions faisant croire qu'elle est agréée en tant que telle ou de créer une confusion à ce sujet.

Article 45 : Il est interdit aux établissements d'effectuer toute opération financière avec l'extérieur en qualité d'intermédiaire.

Il est interdit aux établissements d'effectuer des opérations autres que celles qui leurs sont ouvertes par la catégorie à laquelle ils appartiennent ou de créer une confusion à ce sujet.

TITRE V DES NORMES REGLEMENTAIRES

Article 46 : La Commission Bancaire fixe les règles relatives à l'équilibre financier des établissements et, plus généralement, celles relatives à la pérennité du secteur de la microfinance.

Elle définit les règles relatives :

- aux conditions de recours aux emprunts ;

- aux conditions de prise de participation dans ces établissements ;

- aux normes de gestion que les établissements sont tenus de respecter en vue notamment de garantir leur liquidité, leur solvabilité et l'équilibre de leur situation financière ;

- au plan comptable, à la consolidation des comptes et à la publicité des documents comptables et autres informations destinées tant aux autorités compétentes qu'au public ;

- aux conditions dans lesquelles ces établissements peuvent prendre des participations et accorder des crédits à leurs membres, actionnaires, administrateurs, dirigeants et personnel ;

- à la notion de place en ce qui concerne l'émission de chèques ;

- aux limites appliquées aux établissements en ce qui concerne les opérations accessoires ;

- au nombre minimum des membres et au maximum des parts détenues par un membre dans un établissement de Première catégorie ;

- aux modifications de situation juridique.

Article 47 : La Commission Bancaire fixe les conditions de constitution sur le bénéfice à affecter, des réserves obligatoires des établissements.

Article 48 : La Commission Bancaire détermine la liste, la teneur et les délais de transmission des documents que les établissements sont tenus de lui adresser régulièrement.

Elle peut demander à ces établissements tous renseignements ou justificatifs utiles à l'exercice de sa mission.

TITRE VI DE LA SURVEILLANCE ET DU CONTROLE DES ETABLISSEMENTS

Article 49 : Le contrôle de l'activité des établissements est organisé selon les modalités ci-après :

- le contrôle interne, exercé au sein de la structure par ses propres organes ;
- le contrôle externe, effectué par les commissaires aux comptes ou les auditeurs externes ;
- la surveillance de la Commission Bancaire.

CEMAC

Article 50 : Tout établissement est tenu de se doter d'un système de contrôle interne susceptible de lui permettre de :

- vérifier que ses opérations, son organisation et ses procédures internes sont conformes à la réglementation en vigueur, aux normes et usages professionnels et déontologiques ainsi qu'aux orientations de l'organe exécutif et délibérant ;

- vérifier le respect des limites fixées en matière de prise des risques, notamment pour les crédits accordés aux membres ou à la clientèle ainsi que les opérations avec d'autres établissements ;

- veiller à la qualité de l'information comptable et financière, en particulier aux conditions de conservation et de disponibilité de cette information.

Article 51 : Pour les EMF organisés en réseau, l'organe faîtier a l'obligation d'effectuer régulièrement le contrôle des établissements affiliés. Il est tenu d'élaborer un rapport annuel qui est transmis à la Commission Bancaire. Celle-ci est habilitée à se faire communiquer les rapports individuels.

Pour les projets, cette fonction est assurée par un Comité de suivi comprenant les administrations concernées. Obligation lui est faite de contrôler l'activité des projets et d'en dresser un rapport qui sera communiqué à l'Autorité Monétaire et à la Commission Bancaire.

Article 52 : Le contrôle exercé par les commissaires aux comptes ou les auditeurs externes est effectué au moins une fois l'an et permet notamment la certification des comptes. Le rapport de base est transmis à la Commission Bancaire et à l'Autorité Monétaire.

Article 53 : La Commission Bancaire est chargée de veiller au respect par les établissements des dispositions réglementaires édictées par le Comité Ministériel, par l'Autorité Monétaire, par la Banque des Etats de l'Afrique Centrale ou par elle-même, qui leur sont applicables et de sanctionner les manquements constatés.

Les établissements concernés, leurs commissaires aux comptes et toute autre personne ou organisme dont le concours peut être requis sont tenus de satisfaire aux demandes qui leur sont adressées dans le cadre de ces contrôles.

La surveillance des établissements s'exerce à travers des contrôles sur pièces et sur place.

CEMAC

Article 54 : La Commission Bancaire est habilitée à adresser des injonctions ou des mises en garde aux établissements assujettis.

Elle peut prononcer à leur encontre, à celle de leurs dirigeants et commissaires aux comptes les sanctions disciplinaires visées à l'article 57 du présent Règlement.

Elle peut leur désigner un administrateur provisoire, conformément aux dispositions de l'article 63 du présent règlement.

Article 55 : Pour les établissements organisés en réseau, la Commission Bancaire assure le contrôle de l'organe faîtier et se réserve la possibilité de réaliser des contrôles sur place dans les établissements affiliés afin de s'assurer de la qualité des diligences accomplies par l'organe faîtier.

Les entreprises qui accordent des crédits-filières et les projets sont tenus d'adresser à la Commission Bancaire un rapport annuel d'activité. La Commission Bancaire peut procéder à des vérifications plus approfondies.

Article 56 : Le secret professionnel n'est pas opposable à la Commission Bancaire dans l'exercice de sa mission de surveillance des établissements assujettis.

TITRE VII DES SANCTIONS

Article 57 : Lorsqu'un établissement n'a pas déféré à une injonction ou n'a pas tenu compte d'une mise en garde ou a violé la réglementation, la Commission Bancaire peut prononcer à son encontre l'une des sanctions disciplinaires ci-après :

- l'avertissement ;
- le blâme ;
- l'interdiction d'effectuer certaines opérations ou l'exercice de certaines activités ;
- la suspension, la démission d'office ou la révocation du commissaire aux comptes ;
- la suspension ou la démission d'office des membres du Conseil d'administration, du directeur général ou du gérant ;
- le retrait d'agrément.

CEMAC

Article 58 : Sans préjudice des sanctions que pourra prendre, du même chef, la Commission Bancaire, sera puni d'un emprisonnement de trois (3) mois à deux (2) ans et d'une amende de 100 000 francs à 10 millions de francs, ou seulement de l'une de ces deux peines, quiconque, agissant soit pour son compte, soit pour le compte d'une personne morale, aura contrevenu aux dispositions et aux textes d'application du présent Règlement pour:

- défaut d'agrément pour l'exercice de l'activité d'Etablissement de Micro-Finance tel que définies à l'article 1 ;

- poursuite des activités d'Etablissement de Micro - Finance après retrait d'agrément ;

- défaut d'agrément pour l'exercice des fonctions de dirigeant d'établissement ou de commissaire aux comptes ;

- réalisation illégale d'opérations de microfinance à titre habituel telles que définies à l'article 1 ;

- et toute autre violation des interdictions énoncées dans le présent Règlement.

Le tribunal pourra ordonner que le jugement soit publié intégralement ou par extraits dans les journaux qu'il désigne et qu'il soit affiché dans les lieux qu'il détermine, aux frais du condamné sans que ceux-ci puissent excéder le montant maximum de l'amende encourue.

Article 59 : Sans préjudice des sanctions énoncées à l'article 57, sera puni d'un emprisonnement d'un mois à un an et d'une amende de 100 000 à 5 000 000 de francs, ou de l'une de ces peines seulement, quiconque aura sciemment :

- mis obstacle aux contrôles de la Commission Bancaire ou des commissaires aux comptes d'un établissement de crédit à caractère spécial ;

- mis obstacle à l'accomplissement de la mission impartie par la Commission Bancaire, à l'administrateur provisoire désigné au titre de l'article 63 ;

- mis obstacle à l'accomplissement de la mission impartie par la Commission Bancaire au liquidateur désigné au titre de l'article 64 ;

- donné, certifié ou transmis des renseignements inexacts au titre des dispositions et textes d'application des articles 22 ; 23 ; 24 ; 27 ; 49 ; 52; 54;

- contrevenu aux dispositions et textes d'application des articles 25 ; 26 ; 32 ; 45 ; 62 ; 63 et 64.

CEMAC

Article 60 : Est passible des peines stipulées à l'article 59 quiconque aura contrevenu aux dispositions et aux textes d'application de l'article 24 du présent Règlement, pour non désignation de commissaires aux comptes ou absence d'agrément préalable de ceux-ci.

Article 61 : La Commission Bancaire peut se constituer partie civile en cas de poursuite exercée au titre de ces infractions. Elle est habilitée à saisir le Ministère Public pour l'ouverture d'une procédure pénale.

Article 62 : Les établissements qui n'auront pas satisfait dans les délais impartis aux obligations prescrites par la présente réglementation ou n'auront pas tenu compte d'une mise en garde ou déféré à une injonction de la Commission Bancaire encourent les astreintes suivantes par jour de retard et par omission :

- 10 000 francs pour les quinze (15) premiers jours ;
- 20 000 francs pour les quinze (15)jours suivants ;
- 30 000 francs au-delà.

La notification de ces astreintes aux établissements défaillants et leur liquidation relèvent respectivement de la Commission Bancaire et de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique Centrale.

Sur simple saisine de ces Autorités, l'établissement teneur du ou des comptes de l'établissement défaillant est tenu de procéder au débit de ce compte et d'en porter le montant au compte du Conseil National du Crédit.

TITRE VIII DE L'ADMINISTRATION PROVISOIRE

Article 63 : En cas de carence constatée dans l'administration, la gérance ou la direction d'un établissement, la Commission Bancaire est habilitée à lui désigner un administrateur provisoire.

Cette désignation peut également intervenir si la gestion de l'établissement ne peut plus être assurée dans des conditions normales ou lorsque la démission d'office des dirigeants est prononcée ou encore lorsque la sauvegarde des intérêts des membres de l'établissement l'exige.

Dans tous les cas, la décision portant désignation d'un administrateur provisoire doit être motivée.

Outre les attributions nécessaires à l'administration et à la direction de l'établissement et le pouvoir de déclarer la cessation des paiements, la décision portant

CEMAC

nomination de l'administrateur provisoire peut préciser l'étendue des pouvoirs, les obligations, la durée du mandat et la rémunération de l'administrateur provisoire.

La mise sous administration provisoire entraîne le dessaisissement des dirigeants et des organes sociaux, la suspension d'office de leurs pouvoirs qui sont, selon le cas, transférés en totalité ou en partie à l'administrateur provisoire.

TITRE IX DE LA LIQUIDATION

Article 64 : Tout établissement dont l'agrément est retiré entre en liquidation.

La liquidation peut être organisée selon le régime de droit commun.

L'autorité compétente qui procède au retrait d'agrément peut nommer un liquidateur. Elle fixe sa rémunération et l'étendue de ses pouvoirs.

Pendant la période de liquidation, l'établissement ne peut effectuer que les opérations strictement nécessaires à l'apurement de son passif et ne peut faire état de sa qualité qu'en précisant qu'il est en liquidation.

TITRE X DES DISPOSITIONS DIVERSES

Article 65 : Les établissements doivent publier périodiquement leur situation financière et comptable et afficher les conditions applicables à la clientèle.

Article 66 : La Banque des Etats de l'Afrique Centrale assure la centralisation des risques des établissements assujettis.

Elle détermine la liste la teneur et les délais de transmission des documents et informations qui doivent lui être remis.

Les établissements sont tenus de lui adresser régulièrement leurs déclarations.

Article 67 : Les décisions applicables aux établissements sont exécutoires dès leur notification à l'Autorité Monétaire Nationale et aux intéressés.

CEMAC

Article 68 : Les décisions prises par la Commission Bancaire sont susceptibles de recours devant la Cour de Justice de la CEMAC, seule habilitée à en connaître en dernier ressort.

Le recours doit être signifié à la Cour de Justice de la CEMAC dans un délai de deux (2) mois suivant la notification de la décision. Il n'a pas de caractère suspensif, sauf en cas de saisine de la Cour de Justice de la CEMAC préalable à la notification du retrait d'agrément. Il peut être formé par les dirigeants sanctionnés, par l'établissement concerné, ou par l'Autorité Monétaire Nationale.

TITRE XI DES DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

Article 69 : Les établissements, leurs dirigeants ainsi que leurs commissaires aux comptes sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement dans un délai de trente six (36) mois, à compter de son entrée en vigueur.

Les EMF de la Première catégorie qui procèdent à titre accessoire à la collecte de l'épargne des usagers et accordent des crédits à ceux-ci à la date d'entrée en vigueur de la présente réglementation, demeurent classés dans cette même catégorie. L'admission de tout nouvel usager et l'octroi de nouveaux concours à ces usagers leur sont interdits.

Article 70 : Les présentes dispositions, dont les modalités d'application seront définies par règlements de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale, peuvent être modifiées par décision du Comité Ministériel de l'UMAC à l'unanimité.

Article 71 : Le présent Règlement qui abroge toutes dispositions antérieures contraires, entre en vigueur à compter de sa signature et est publié au Bulletin Officiel de la Communauté.

N'DJAMENA, le 13 AVR. 2002

LE PRESIDENT,

IDRISS AHMED IDRISS

CEMAC

ANNEXE 2 : REGLEMENT FORMES JURIDIQUES EMF

COMMISSION BANCAIRE

DE L'AFRIQUE CENTRALE

REGLEMENT EMF 2002/21...RELATIF AUX FORMES JURIDIQUES LIEES A CHAQUE CATEGORIE D'EMF

La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale réunie le 16 février 2002,

Vu la Convention du 16 octobre 1990 portant création d'une Commission Bancaire en Afrique Centrale ;

Vu les articles 31, 32 et 34 de la Convention régissant l'Union Monétaire en Afrique Centrale ;

Vu l' article 5 du règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC du Comité Ministériel de l'UMAC relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la CEMAC ;

DECIDE

Article 1 : les Etablissements de Micro Finance sont regroupés en trois catégories, conformément à l'article 5 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 2 : toute demande d'agrément d'un EMF doit indiquer clairement la catégorie dans laquelle l'établissement souhaite développer son activité.

L'acte d'agrément précise la catégorie dans laquelle est classé l'EMF.

Article 3 : sont classés en Première Catégorie, les établissements qui procèdent à la collecte de l'épargne de leurs membres qu'ils emploient en opérations de crédit, exclusivement au profit de ceux-ci. Il s'agit notamment de tous les EMF de type associatif, coopératif ou mutualiste.

Sont classés en Deuxième Catégorie, les établissements qui collectent l'épargne et accordent des crédits aux tiers. Cette catégorie ne concerne que les EMF constitués sous forme de société anonyme.

Sont classés en Troisième Catégorie, les établissements qui accordent des crédits aux tiers, sans exercer l'activité de collecte de l'épargne. Il peut s'agir notamment d'établissements de micro-crédit, de projets, de sociétés qui accorderaient des crédits filières ou de sociétés de caution mutuelle.

Article 4 : les EMF agréés sont tenus de faire suivre leur dénomination, la catégorie dans laquelle ils ont été agréés ainsi que toutes les autres mentions indiquées à l'article 6 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 5 : en cas de non-respect des dispositions de l'article 4, la Commission Bancaire peut adresser une injonction à l'effet notamment de prendre dans un délai déterminé toute mesure de nature à mettre l'établissement concerné en conformité avec cette norme, en application de l'article 54 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 6 : le présent règlement qui prend effet à compter de la date de sa signature, sera notifié au Ministre en charge de la Monnaie et du Crédit, aux EMF agréés ainsi qu'à leurs associations professionnelles.

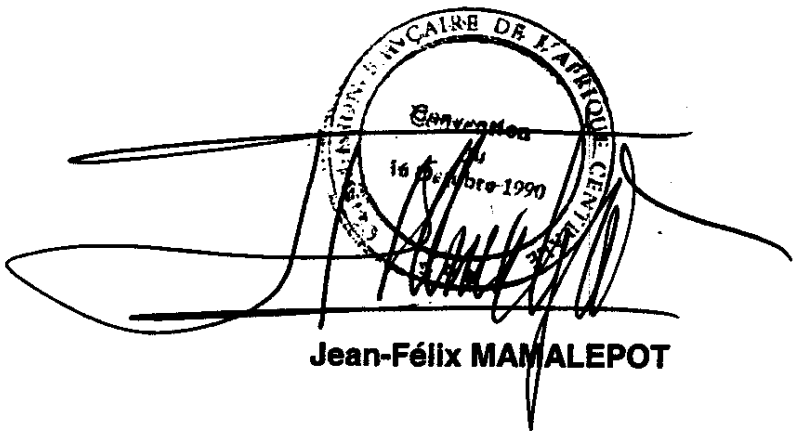
Les EMF sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement dans un délai de cinq (5) ans, à compter de son entrée en vigueur.

Article 7 : le Secrétaire Général de la Commission Bancaire est chargé de l'application du présent règlement.

Fait à Yaoundé, le 15 avril 2002

Pour la Commission Bancaire

Le Président,



Jean-Félix MAMALEPOT

ANNEXE 3 : REGLEMENT NORMES PRUDENTIELLES

COMMISSION BANCAIRE

DE L'AFRIQUE CENTRALE

REGLEMENT COBAC EMF 2002/01... RELATIF AU CHAMP D'APPLICATION DES REGLEMENTS COBAC SUR LES NORMES PRUDENTIELLES DES EMF

La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale réunie le 16 février 2002,

Vu la Convention du 16 octobre 1990 portant création d'une Commission Bancaire de l'Afrique Centrale ;

Vu les articles 31, 32 et 34 de la Convention régissant l'Union Monétaire de l'Afrique Centrale ;

Vu l' articles 46 du règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC du Comité Ministériel de l'UMAC relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la CEMAC ;

DECIDE

Article 1er : les dispositions des normes prudentielles fixées par les Règlements COBAC EMF 2002/01à 2002/21 sont applicables à tous les Etablissements de Micro - Finance.

Lorsque les EMF sont constitués en réseau, ces normes s'apprécient également sur une base consolidée.

Article 2 : pour les établissements de première catégorie dont le total de bilan est inférieur ou égal à 50 Millions, les diligences particulières à accomplir en terme de normes prudentielles et de reporting sont précisées par le règlement COBAC EMF 2002/20

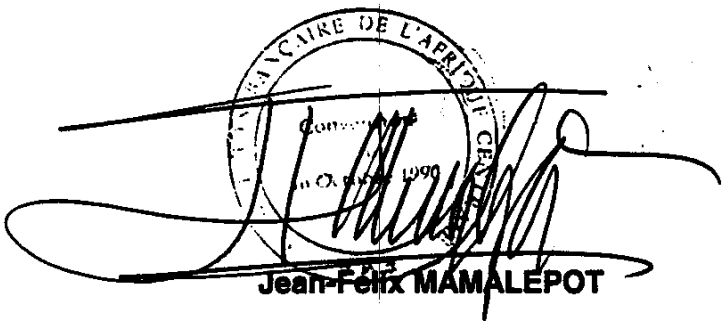
Article 3 : le présent règlement qui prend effet à compter de la date de sa signature, sera notifié par le Secrétaire Général de la Commission Bancaire aux Ministres en charge de la Monnaie et du Crédit et à tous les EMF agréés ainsi qu'à leurs associations professionnelles.

Les EMF sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement dans un délai de cinq (5) ans, à compter de son entrée en vigueur.

Article 4 : le Secrétaire Général de la Commission Bancaire est chargé de l'exécution du présent règlement.

Fait à Yaoundé, le 15 avril 2002

Pour la Commission Bancaire,
Le Président,



Jean-Félix MAMALEPOT

ANNEXE 4 : REGLEMENT FONDS PATRIMONIAUX EMF

COMMISSION BANCAIRE

DE L'AFRIQUE CENTRALE

REGLEMENT COBAC EMF 2002/03... RELATIF AUX FONDS PATRIMONIAUX

La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale réunie le 16 février 2002,

Vu la Convention du 16 octobre 1990 portant création d'une Commission Bancaire de l'Afrique Centrale ;

Vu les articles 31, 32 et 34 de la Convention régissant l'Union Monétaire de l'Afrique Centrale ;

Vu les article 46, 47, et 48 du règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC du Comité Ministériel de l'UMAC relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la CEMAC ;

DECIDE

Article 1er : les fonds patrimoniaux nets pour les Etablissements de Micro - Finance de la première catégorie sont constitués par la somme des fonds patrimoniaux et des ressources assimilées tels que définis aux articles 2 et 3 de laquelle sont déduites les participations visées à l'article 5.

Article 2 : les fonds patrimoniaux sont constitués de la somme des éléments énumérés au point A, déduction faite des éléments énumérés au point B.

A) sont inclus :

- les parts sociales libérées ;
- le fonds de solidarité ;
- les réserves légales ;
- les réserves facultatives ;
- le report à nouveau créditeur ;
- les subventions à caractère de réserve ;
- les fonds de financement et de garantie ;
- les provisions non-affectées ;
- le résultat net du dernier exercice clos, approuvé par les organes compétents et certifié par les commissaires aux comptes dans l'attente de son affectation.

B) viennent en déduction :

- le report à nouveau lorsqu'il est débiteur ;
- les immobilisations incorporelles ;
- le déficit d'exercice en instance d'approbation ;

- les excédents d'exercice à distribuer ;
- les provisions complémentaires à constituer pour dépréciation ou risques de non recouvrement d'actifs, ou pour charges et pertes diverses.

Article 3 : les ressources assimilées aux fonds patrimoniaux comprennent :

a) Les réserves de réévaluation, sous réserve de leur certification par les commissaires aux comptes ;

b) Les fonds provenant de comptes bloqués d'associés, sous réserve d'une convention de blocage d'une durée au moins égal à un an ;

c) Les dons et legs sous réserve :

- qu'ils soient certifiés par les commissaires aux comptes ;

- qu'ils soient acquis à l'établissement ;

- et qu'ils soient maintenus au bilan pour une durée au moins égale à cinq ans.

Article 4 : les ressources assimilées ne peuvent être incluses dans le calcul des fonds patrimoniaux que dans la limite du montant de ceux-ci.

Article 5 : les titres de participation dans des EMF sont déduits des fonds propres patrimoniaux.

Article 6 : les établissements assujettis déclarent la composition de leurs fonds patrimoniaux à la Commission Bancaire suivant le modèle fixé par instruction.

Le Secrétaire Général de la Commission Bancaire peut s'opposer à l'inclusion de certains éléments s'il estime que les conditions énumérées aux articles 2 et 3 ne sont pas remplies de façon satisfaisante.

Article 7 : la Commission Bancaire peut autoriser temporairement un établissement assujetti à dépasser, dans des circonstances exceptionnelles, les limites fixées à l'article 4, en lui impartissant un délai pour régulariser sa situation.

Article 8 : en cas de non respect de la norme fixée à l'article 2 du présent règlement, la Commission Bancaire peut adresser une injonction à l'effet notamment de prendre dans un délai déterminé toutes mesures de nature à mettre l'établissement concerné en conformité avec cette norme en application de l'article 54 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 9 : si un établissement n'a pas déféré à une injonction ou n'a pas tenu compte d'une mise en garde, ou a enfreint gravement la réglementation, la Commission Bancaire peut prononcer une ou plusieurs des sanctions disciplinaires prévues à l'article 57 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 10 : le présent règlement qui prend effet à compter de la date de sa signature, sera notifié par le Secrétaire Général de la Commission Bancaire aux Ministres en charge de la Monnaie et du Crédit et à tous les EMF agréés ainsi qu'à leurs associations professionnelles.

Les EMF sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement dans un délai de cinq (5) ans, à compter de son entrée en vigueur.

Article 11 : le Secrétaire Général de la Commission Bancaire est chargé de l'exécution du présent règlement.

Fait à Yaoundé, le 15 avril 2002

Pour la Commission Bancaire,
Le Président,

COMMISSION BANCAIRE DE L'AFRIQUE CENTRALE
Convention du 16 Octobre 1990

Jean-Félix MAMALEPOT

ANNEXE 5 : REGLEMENT FONDS PROPRES EMF

COMMISSION BANCAIRE

DE L'AFRIQUE CENTRALE

REGLEMENT COBAC EMF 2002/04 ...RELATIF AUX FONDS PROPRES NETS

La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale réunie le 16 février 2002,

Vu la Convention du 16 octobre 1990 portant création d'une Commission Bancaire de l'Afrique Centrale ;

Vu les articles 31, 32 et 34 de la Convention régissant l'Union Monétaire de l'Afrique Centrale ;

Vu l' article 46 du règlement n°01/02/CEMAC/UMAC/COBAC du Comité Ministériel de l'UMAC relatif aux Conditions d'Exercice et de Contrôle de l'Activité de Microfinance dans la CEMAC ;

DECIDE

Article 1er : les fonds propres nets pour les Etablissements de Micro - Finance des deuxième et troisième catégories sont constitués par la somme des fonds propres de base et des ressources assimilées telles que définies aux articles 2 et 3 de laquelle sont déduites les participations visées à l'article 5.

Article 2 : les fonds propres de base sont constitués de la somme des éléments énumérés au point A, déduction faite des éléments énumérés au point B.

A) sont inclus :

- le capital (parts sociales libérées) ou dotation ;
- les primes liées au capital ;
- les réserves légales ;
- les réserves facultatives ;
- le report à nouveau créditeur ;
- les subventions à caractère de réserves ;
- les fonds de financement et de garantie constitués de ressources propres provenant de l'affectation des résultats, de dons extérieurs ou de taxes parafiscales ;
- les provisions non-affectées ;
- le résultat du dernier exercice clos, approuvé par les organes compétents et certifié par les commissaires aux comptes dans l'attente de son affectation,

B) viennent en déduction :

- les actions propres détenues, évaluées à leur valeur comptable ;
- le report à nouveau lorsqu'il est débiteur ;
- les immobilisations incorporelles ;
- les pertes en instance d'approbation ;
- le résultat déficitaire déterminé à des dates intermédiaires ;
- les dividendes à distribuer ;
- les provisions complémentaires à constituer pour dépréciation ou risques de non recouvrement d'actifs, ou pour charges et pertes diverses.

Article 3 : les ressources assimilées aux fonds propres comprennent :

a) les réserves de réévaluation, sous réserve de leur certification par les commissaires aux comptes ;

b) les fonds provenant des comptes bloqués d'associés ;

c) les fonds provenant de l'émission de titres ou d'emprunts subordonnés qui remplissent les conditions suivantes :

- la durée initiale du contrat doit être au moins égale à cinq ans ; si aucune échéance n'est fixée, la dette ne peut être remboursable que moyennant un préavis de cinq ans, sauf si elle a cessé d'être considérée comme des fonds propres avec l'accord préalable du Secrétaire Général de la Commission Bancaire ;
- l'accord préalable du Secrétaire Général de la Commission Bancaire est formellement requis pour procéder à son remboursement anticipé ;
- le contrat de prêt ne comporte pas de clause prévoyant que, dans des circonstances autres que la liquidation de l'établissement assujetti, la dette devra être remboursée avant l'échéance convenue ;
- dans l'éventualité d'une liquidation de l'établissement assujetti, ces titres ou emprunts ne peuvent être remboursés qu'après règlement de toutes les autres dettes existant à la date de mise en liquidation ou contractées pour les besoins de celle-ci.

Il n'est tenu compte que des seuls montants effectivement encaissés. En outre, le montant à concurrence duquel ils peuvent être inclus dans les fonds propres est progressivement réduit au cours des cinq dernières années au moins restant à courir avant l'échéance, suivant un plan établi à l'avance.

Article 4 : les ressources assimilées ne peuvent être incluses dans le calcul des fonds propres que dans la limite du montant des fonds propres de base.

Article 5 : les titres de participation dans des EMF ainsi que les prêts participatifs et subordonnés aux dits établissements, non consentis dans les conditions visées au point c de l'article 3, sont déduits du montant des fonds propres et ressources assimilées.

Article 6 : les établissements assujettis déclarent la composition de leurs fonds propres à la Commission Bancaire suivant le modèle fixé par instruction.

Le Secrétaire Général de la Commission Bancaire peut s'opposer à l'inclusion de certains éléments s'il estime que les conditions énumérées aux articles 2 et 3 ne sont pas remplies de façon satisfaisante.

Article 7 : en cas de non respect de la norme fixée à l'article 4 du présent règlement, la Commission Bancaire peut adresser une injonction à l'effet notamment de prendre dans un délai déterminé toutes mesures de nature à mettre l'établissement concerné en conformité avec cette norme en application de l'article 54 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 8 : si un établissement n'a pas déféré à une injonction ou n'a pas tenu compte d'une mise en garde, ou a enfreint gravement la réglementation, la Commission Bancaire peut prononcer une ou plusieurs des sanctions disciplinaires prévues à l'article 57 du règlement du Comité Ministériel de l'UMAC relatif à l'activité de microfinance.

Article 9 : le présent règlement qui prend effet à la date de sa signature, sera notifié par le Secrétaire Général de la Commission Bancaire aux Ministres en charge de la Monnaie et du Crédit et à tous les EMF agréés ainsi qu'à leurs associations professionnelles.

Les EMF sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement dans un délai de cinq (5) ans, à compter de son entrée en vigueur.

Article 10 : Le Secrétaire Général de la Commission Bancaire est chargé de l'exécution du présent règlement.

Fait à Yaoundé, le 15 avril 2002

Pour la Commission Bancaire,
Le Président,

Jean-Félix MAMALEPOT

Acronymes

APEMFG : Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance au Gabon
ART GOLD : Appui aux Réseaux Territoriaux pour la Gouvernance Locale et Développement
BAD : Banque Africaine de Développement
BCCI : Bank of Credit and Commerce International
BEAC : Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BGD : Banque Gabonaise de Développement
BGFI : Banque Gabonaise et Française Internationale
BICIG : Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon
BTP : Bâtiments et Travaux Publics
CDE : Centre de Développement des Entreprises
CECAG : Caisse d'Epargne et de Crédit de l'Association des Assistants de services sociaux du Gabon
CEFEC : Caisse d'Epargne et de Crédit des Femmes du Moyen-Ogooué
CEMAC : Commission Economique et Monétaire d'Afrique Centrale
CNC : Conseil National du Crédit
CNP : Comité National de Pilotage
CNPMF : Cellule Nationale de Promotion de la Microfinance
COBAC : Commission Bancaire d'Afrique Centrale
COFINEST : Compagnie Financière de l'Estuaire
EGEP : Enquête Gabonaise pour l'Evaluation et le suivi de la Pauvreté
EMF : Etablissement de Microfinance
FAGA : Fonds d'Aide et de Garantie
FCFA : Franc des Communautés Financières d'Afrique
FINAM : Financière Africaine de Micro-projets
FODEX : Fonds de Développement et d'Expansion
IDH : Indice de Développement Humain
OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONU : Organisation des Nations Unies
PDAMG : Projet d'Appui au Développement du Microcrédit au Gabon
PME : Petite et Moyenne Entreprise
PMI : Petite et Moyenne Industrie
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
PROMOGABON : Agence Nationale de la Petite et Moyenne Entreprise
SFD : Systèmes de Financement Décentralisé
SMT : Système Minimal de Trésorerie
TPE : Très Petites Entreprises
UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
UMAC : Union Monétaire d'Afrique Centrale
UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNIFEM : Fonds des Nations Unies pour la Femme
UNOPS : Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Représentations graphiques, schémas, tableaux

TABLEAUX

Tableau 1 : Comparaison des taux entre banques commerciales, Institutions de microfinance et prêteurs informels, p. 65.
Tableau 2 : Évolution des établissements de microfinance en Zone CEMAC, p. 206.
Tableau 3: Catégorie des EMF, p. 238.
Tableau 4 : Caractéristiques générales des TPE, p. 244.
Tableau 5 : Synthèse de la durée des entretiens, p. 249.
Tableau 6 : Synthèse des verbatim, p. 251.
Tableau 7 : Centralisation des données relatives aux TPE, p. 254.
Tableau 8 : tableau de degré des pratiques managériales des TPE, p. 255.
Tableau 9 : réponses, p. 259.
Tableau 10 : verbatim, p. 259.
Tableau 11 : variables, p. 260.
Tableau 12 : La sélection des variables pour condensation des données TPE, p. 261.
Tableau 13 : Variables retenues après condensation, p. 262.
Tableau 14 : Composition et détermination des dimensions thématiques, p. 263.
Tableau 15 : résumé des données générales relatives aux TPE, p. 266.
Tableau 16 : codification des variables, p. 266.
Tableau 17 : Typologie des TPE, p. 268.
Tableau 18 : Synthèse de la perception des dimensions, p. 272.
Tableau 19 : Mode de dichotomisation, p. 278.
Tableau 20 : Tableau de dichotomisation, p. 280.
Tableau 21 : Répartition des TPE par secteur d'activité, p. 293.
Tableau 22 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur, p. 293.
Tableau 23 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « commerce », p. 294.
Tableau 24 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « BTP », p. 294.
Tableau 25 : L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « services », p. 294.
Tableau26:L'isomorphisme mimétique comme dénominateur dans le secteur « informatique », p. 294.
Tableau 27 : Intention de mise à jour fiscale à court terme, p. 295.
Tableau 28 : Identification des pratiques induites de l'analyse (des TPE), p. 297.
Tableau 29 : Comparatif des pratiques managériales des TPE, p. 299.
Tableau 30 : Statut juridique des TPE, p. 300.
Tableau 31 : Inscription des TPE au registre des services des impôts, p. 301.
Tableau 32 : Typologie des TPE, p. 301.
Tableau 33 : Profilage des TPE, p. 302.
Tableau 34 : La mise en œuvre d'un Système d'Information Comptable, p. 303.
Tableau 35 : Importance du Chiffre d'affaires (CA) au sein des TPE, p. 304.
Tableau 36 : Adoption du Système d'Information Comptable par la TPE, p. 307.
Tableau 37 : effectifs des TPE, p. 308
Tableau 38 : Déclaration des employés à la Sécurité Sociale, p. 309.

Tableau 39 : Importance accordée à la qualification des employés de TPE, p. 311.
Tableau 40 : Les facteurs contingents influençant le microfinancement des TPE, p. 313.
Tableau 41 : âge des TPE.....315
Tableau 42 : Inscription des TPE au registre des impôts et contributions directes, p. 315.
Tableau 43 : la motivation de régularisation, p. 315.
Tableau 44 : Paiement des salaires à partir des revenus des activités, p. 316.
Tableau 45 : niveau des pratiques managériales des TPE, p. 317.
Tableau 46 : Principales caractéristiques de l'échantillon des EMF publics et privés, p. 318.
Tableau 47 : comparatif des pratiques managériales des EMF, p. 319.
Tableau 48 : Mode de financement des TPE, p. 324.

FIGURES

Figure 1 : Construction de l'objet de recherche, p. 23.
Figure 2 : Les étapes de la démarche scientifique, p. 25.
Figure 3 : Cadre conceptuel pour une étude empirique des pratiques managériales, p. 117.
Figure 4 : Dynamique intuitive dans un continuum "Observation particulière – généralisation de l'observation", p. 224.
Figure 5 : Les phases de traitement des données, p. 264.
Figure 6 : Arbre hiérarchique illustrant la caractérisation des TPE, p. 267.
Figure 7 : La compréhension et la « thématisation » des discours, p. 269.
Figure 8 : Histogramme évaluant importance des variables explicatives, p. 282.
Figure 9 : déroulement de notre recherche, p. 333.

SCHEMAS

Schéma 1 : le construit du Prêt collectif, p. 95.
Schéma 2 : traitement de l'information comptable, p. 156.
Schéma 3 : processus de l'engagement de coopération vu sous l'angle des pratiques, p. 159.
Schéma 4 : Modélisation de l'impact règlementaire sur la coordination et la coopération des acteurs du marché de la microfinance, p. 163.
Schéma 5 : Le processus d'accompagnement, 164.
Schéma 6 : le processus de coopération par la confrontation des pratiques managériales, p. 222.
Schéma 7 : la dynamique de recherche, p. 237.
Schéma 8 : Le processus d'engagement, p. 275.
Schéma 9 : Processus de légitimation institutionnelle des pratiques managériales, p. 314.

Table des matières

Introduction générale 13
Contexte, justification et intérêt de la recherche 15
Objet de recherche 20
Objectifs de recherche 22
Positionnement épistémologique et mobilisations théoriques 24
Protocole de recherche 24
Enjeux de la recherche 25
L'architecture de la thèse 26

Première partie : Emergence et organisation réglementaire du marche de la microfinance : éclairages théoriques 33

Chapitre 1 - Les théories contractualistes des organisations et la microfinance…. 37
Section 1 : La Théorie des Coûts de Transaction 40
1.1 Définition du coût de transaction 40
1.2 Les caractéristiques des coûts de transaction 41
1.2.1 Les caractéristiques comportementales : la rationalité limitée 41
1.2.2 Les caractéristiques de l'environnement : l'incertitude 42
1.2.3 Les caractéristiques des transactions : spécificité et fréquence 43
1.3 Les apports de la théorie des coûts de transaction 43
Section 2 : La Théorie des Droits de propriété 44
2.1 Définition des droits de propriété 44
2.2 Firme et droits de propriété 45
Section 3 : La Théorie d'Agence 48
3.1 Présentation de la théorie de l'agence 48
3.2 A l'aune des pratiques bancaires 50
3.3 La sélection adverse 52
3.4 L'Aléa moral 54
Section 4. Les modes de financement alternatif 57
4.1 Les structures de financement en périphérie du marché bancaire 58
4.1.1 Les tontines 58
4.1.2 Les Coopératives 59
4.1.3 La Grameen 60
4.1.4 Les organisations non gouvernementales 62
4.1.5 Les organismes microfinanciers étatiques 63
4.2 Les sources de financement à caractère individuel 63
4.2.1 Les prêteurs individuels 63
4.2.2 Les prêteurs à gages 64
Section 5 : Réduction de l'incomplétude, les limites de la Théorie d'Agence (TA) et justification de la réglementation 64
5.1 Une meilleure maitrise de l'asymétrie d'information 65
5.1.1 Au niveau des organisations à caractère coopératif 65
5.1.2 Au niveau des organisations à caractère individuel 66
5.1.3 La diminution du risque d'aléas 67
5.1.3.1 Sélection adverse 67
5.1.3.2 L'aléa moral 67
5.2 Les limites 68
5.3 Justification de l'institutionnalisation

Chapitre 2 – La théorie néo-institutionnelle (TNI) et la microfinance : prolongement par approches contingente et conventionnaliste 79
Section 1 : Fondements théoriques et conceptuels de la Théorie Néo-Institutionnelle 81
1.1 Aux origines de l'approche néo-institutionnelle 81
1.2 Concept d'institutions 83
1.3 Les micro-institutions 84
1.4 La notion d'efficacité des institutions 86
1.5 Vers une logique bancaire « socialisante » 87
1.5.1 Le rationnement du crédit 87
1.5.2 La minimisation du risque 88
Section 2. Réinterprétation de la problématique de recherche à la lueur de la Théorie Néo-Institutionnelle 89

2.1 La genèse néo-institutionnelle de la microfinance 90
2.2 La limitation des asymétries d'information par la responsabilité conjointe des membres du groupe de prêt de caution solidaire 93
2.3 Le prêt collectif : capital social et mode de « good governance », sources de performance 95
Section 3 : Comportements et processus de coopération du prêt de groupe à caution solidaire 97
3.1 L'efficacité relative du prêt collectif et les contraintes contextuelles 98
3.1.1 La prégnance du « court-termisme » 98
3.1.2 Les exigences communautaires 99
3.1.3 L'asymétrie des positions sociales 99
3.2 Éclairages sur les comportements coopératifs 100
3.2.1 La prégnance collective et son ambivalence 101
3.2.1.1 L'articulation entre intérêts individuels et finalité collective 101
3.2.1.2 Le degré d'interdépendance et de coopération 102
3.2.1.3 L'articulation endogène et exogène 102
3.2.2 La cohésion sociale et l'instrumentalisation de la caution solidaire 103
3.2.2.1 Le risque des groupes artificiels et la cohésion sociale 103
3.2.2.2 L'impact des incitations 105
3.2.3 La confiance 106
3.2.3.1 La confiance à l'aune de la relation financière 107
3.2.3.2 Confiance et proximités 108
3.3 Les limites du prêt coopératif 110
3.3.1 Le défaut stratégique 110
3.3.2 Les dispositifs de microfinance comme « zones d'influence » 111
3.4 Redéfinition institutionnelle des pratiques des acteurs du marché de la microfinance à l'aune des approches contingente et conventionnaliste 112
3.4.1 Une lecture contingente de la structuration et pratiques managériales des TPE 112
3.4.2 L'éclairage de l'action de coopération par le courant conventionnaliste 118

Chapitre 3 – L'émergence réglementaire des acteurs du marché de la microfinance 123
Section 1 : L'approche théorique de la réglementation 127
1.1 Définitions et justifications de la réglementation 127
1.1.1. Définitions 127
1.1.2. Justifications 128
1.2 Le rôle des réglementations 129
1.2.1. La réglementation prudentielle 130
1.2.2. La réglementation non prudentielle 131
1.3 Les effets de la réglementation sur la coordination 133
1.3.1. Une perspective des effets de la réglementation sur la structure financière 133
1.3.2. Un éclairage de la réglementation par des travaux empiriques 136
Section 2 : L'architecture de la Réglementation COBAC et la spécificité TPE du Traité OHADA 138
2.1 Le dispositif COBAC 138
2.1.1 L'encadrement et le contrôle de l'activité 140
2.2 L'inclusion réglementaire des TPE : le Traité OHADA 143
2.2.1 La justification du système comptable OHADA applicable aux TPE 145
2.2.2 Le Système Minimal de Trésorerie(SMT) 146
A. Caractéristiques et champ d'application 146
B. La pertinence du cadre comptable OHADA pour la TPE 146
C. Les exigences du Système Minimal de Trésorerie 147
Section 3 : Portées réglementaires sur les pratiques managériales des acteurs 148
3.1. Approches conceptuelles des pratiques 149
3.1.1. La notion de pratique 149
3.1.2. Le management 150
3.1.3. Les pratiques managériales 151
3.2. L'effet réglementaire sur les pratiques des établissements de microfinance 152
3.3. L'effet réglementaire sur les pratiques managériales des TPE 154
3.4 L'effet réglementaire sur la coopération EMF-TPE 157
3.4.1 Homogénéisation et légitimation 160
3.4.2 Réglementation et pratiques coopératives des acteurs 161

Conclusion de la première partie 167

Deuxième partie : Analyse empirique de l'impact de la réglementation sur les acteurs du marché de la microfinance 169

Chapitre 1 – Le marché microfinancier gabonais : de la coordination interne à la coopération des acteurs 175

Section 1 : Typologie, caractéristiques institutionnelles et pratiques managériales des TPE 179
1.1 - Généralités et typologies 179
1.2 Vers une définition de la TPE 181
1.2.1 La dimension locale de la TPE 182
1.2.2 Difficultés et fonctionnement de la TPE 183
1.3 Les pratiques managériales des TPE 187
Section 2 - Caractéristiques institutionnelles et organisationnelles des organismes de microfinance 190
2.1 Les organismes d'Etat 192
2.1.1 Le Fonds d'Aide et de Garantie aux Petites et Moyennes Entreprises (FAGA) 193
2.1.2 L'agence de Promotion de la petite et moyenne entreprise (Promogabon) 196
2.1.3 Le Fonds d'expansion (FODEX) 198
2.1.4 Les acteurs de la microfinance face aux limites du secteur 199
2.2 Les EMF à caractère privé 203
2.2.1 La Caisse d'Epargne et de Crédit de l'Association des Assistants de Services Sociaux du Gabon (CECAG) 204
2.2.2 La Caisse d'Epargne et de Crédit des Femmes du Moyen OGO-FEMO (CEFEC) 205
2.2.3 Financière Africaine de Micro-projets (FINAM) 205
2.3 Les programmes d'appui 206
2.3.1 Le Projet d'Appui au Développement du Microcrédit au Gabon (PADMG) 206
2.3.2 Le programme « Appui aux Réseaux Territoriaux pour la Gouvernance Locale et développement (ART GOLD Gabon) 207
Section 3 : Les instances de contrôle de la microfinance 209

Chapitre 2 – Epistémologie et méthodologie d'investigation pour une modélisation 223

Section 1 : Positionnement épistémologique : Le protocole de recherche 223
1.1 La posture épistémologique : le paradigme positiviste 223
1.1.1 Justification de notre positionnement épistémologique 225
1.2 La méthodologie d'investigation 226
1.2.1 La stratégie générale de la recherche : l'étude de cas 227
1.2.2 Le caractère exploratoire de notre recherche 228
1.2.3 Le cadre épistémique 229
Section 2 : Outils et étapes du traitement des données 230
2.1 L'approche qualitative exploratoire 230
2.2 Mise en œuvre des constructions du terrain et des outils de recherche 232
2.2.1 L'échantillonnage 232
2.2.2 L'accès aux firmes 235
2.2.3 La collecte des données 235
2.2.3.1 Au niveau des EMF 237
2.2.3.2 Au niveau des TPE 239
2.3 Mise en œuvre de l'outil de recueil de données 239
2.3.1 Le guide d'entretien semi-directif : présentations 241
2.3.1.1 Entretien des TPE 242
2.3 .1.2 Entretien des EMF 245
2.3.2 Les entretiens 248
2.3.3 La revue documentaire 256
2.4 Modes d'exploitation et de traitement des données 257
2.4.1 La codification 258
2.4.2 Interprétation analytique des données 264
Section 3 : Modélisation empirique de la coopération EMF/TPE 270
3.1 L'engagement : émergence et pression réglementaire 271
3.2 Modélisation : l'influence de la convergence des pratiques managériales 273
3.2.1 La justification de l'engagement 273
3.2.2 La modélisation de la coopération (engagement) à travers le prisme de la QCA 276
3.2.2.1 QCA et arbre de décision par induction 277

Chapitre 3 : Interprétation, discussions, contributions, limites et voies de recherche 287
Section 1 : Interprétations et analyses des principaux résultats 291
1.1 Études de cas des très petites entreprises (TPE) 291
1.1.1 Caractéristiques générales des TPE 292
1.1.2 Caractéristiques managériales 297
a. La conformité réglementaire 300
b. Le système d'information comptable 302
c. La valeur des ressources humaines 307
d. La gestion des risques opérationnels 309
e. Les conséquences des pratiques managériales des TPE sur le microfinancement des activités des TPE 312
1.1.3 Perspectives des TPE 314
1.2 Études de cas des établissements de microfinance (EMF) 318
1.2.1 Caractéristiques générales de l'échantillon des EMF 318
1.2.2 Caractéristiques managériales des EMF 319
Section 2 : Confrontation empirico-théorique et discussions 322
Section 3 : Apports de la recherche 327
3.1 Les contributions 327
3.1.1 Sur le plan théorique 327
3.1.2 Sur le plan conceptuel 331
3.1.3 Sur le plan méthodologique et épistémologique 332
3.2 Limites 334
3.2.1 Sur le plan méthodologique 334
3.2.2 Sur le plan théorique 335
3.3 Voies de recherche futures 335
3.4 Les recommandations 336

Conclusion de la Deuxième partie 339

Conclusion générale 341

Références bibliographiques 349
Annexes 393
Acronymes 431
Représentations graphiques, schémas, tableaux 435
Table des matières 439