

PRÉSENCE DES FEMMES DANS LE TOP-MANAGEMENT ET PERFORMANCE DES IMF

Boubacar Hamadou
Faculté d'administration
Université de Moncton
41, avenue Antonine-Maillet
Moncton, E1A 3E9, Nouveau-Brunswick, Canada
Courriel : hamadou.boubacar@umoncton.ca
Téléphone : +1 (506) 858-4557

Sodjahin Amos
Faculté d'administration
Université de Moncton
41, avenue Antonine-Maillet
Moncton, E1A 3E9, Nouveau-Brunswick, Canada
Courriel : amos.sodjahin@umoncton.ca
Téléphone : +1 (506) 858-4838

Morris Tania
Faculté d'administration
Université de Moncton
41, avenue Antonine-Maillet
Moncton, E1A 3E9, Nouveau-Brunswick, Canada
Courriel : tania.morris@umoncton.ca
Téléphone : +1 (506) 858-4218

RÉSUMÉ

Nous étudions l'impact de la taille et la diversité du genre du CA sur les performances financière et sociale des IMF ouest-africaines. Nos résultats montrent que la participation des femmes à la prise de décision influence positivement les efforts des organisations de microfinance à étendre leurs services aux populations pauvres.

Mots clés : Institutions de microfinance (IMF), Performance financière, Performance sociale, Diversité du genre, femmes managers, taille du conseil d'administration.

ABSTRACT

This study examines the effect of board size and diversity (gender) on the financial and social performances of West African microfinance institutions. Our results show that women's participation in decision-making positively influences the efforts of microfinance organizations to expand their services to poor people.

Keywords : Microfinance institutions (MFIs), Financial performance, Social performance, Gender diversity, Women managers, Board size.

PRÉSENCE DES FEMMES DANS LE TOP-MANAGEMENT ET PERFORMANCE DES IMF

1) OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Les recherches sur les institutions de microfinance (IMF) font ressortir deux principaux constats. D'une part, le débat sur la gouvernance et la performance des IMF reste toujours d'actualité. D'autre part, malgré l'intérêt grandissant des chercheurs pour la gouvernance et la performance des IMF africaines, la faiblesse de la gouvernance d'entreprise en Afrique reste une préoccupation majeure, car pouvant conduire ces institutions à des pertes. En Afrique subsaharienne, la gouvernance des IMF repose principalement sur des mécanismes institutionnels. Or, selon Labie et Mersland (2011), la gouvernance permet d'assurer que les IMF parviennent à concilier la performance sociale et la performance financière, au risque d'échouer. Seule une bonne gouvernance permettrait aux IMF de contribuer efficacement à réduire la pauvreté et rester rentables (Mori et Olomi, 2012). C'est pourquoi nous proposons d'étudier l'impact de la taille et la diversité du genre du conseil d'administration (CA) sur les performances financière et sociale des IMF ouest-africaines, afin d'enrichir le débat et de contribuer à l'avancement des connaissances. Ainsi, nous tenterons de répondre notamment aux questions suivantes : 1) la présence des femmes dans la haute direction des IMF, améliore-t-elle l'accès des femmes aux crédits? 2) la taille du CA influence-t-elle la performance des IMF ouest-africaines?

2) REVUE DE LA LITTÉRATURE

Mersland et Strom (2009) trouvent que la présence de femmes au CA des IMF est positivement associée à une performance financière élevée. Cet impact est davantage positif si les administratrices sont plus de trois. Dans la même veine, Strom et *al.* (2014) mentionnent que la présence dans le top-management (femmes CEO, femmes présidentes du CA) affecte positivement la performance des IMF. Ce résultat s'explique par la meilleure compréhension par les femmes siégeant au conseil, de la clientèle à dominance féminine des IMF. Cependant, les auteurs soutiennent que cela n'émane pas d'une amélioration de la gouvernance. Périlleux et Szafarz (2015) montrent que dans les coopératives financières, la présence dominante de femmes au conseil d'administration favorise l'orientation sociale et la performance sociale de ces institutions. Aussi, les auteurs mentionnent que les femmes managers ont tendance à aligner leurs stratégies sur les préférences des conseils locaux. Par contre, lorsque le conseil est dominé par des hommes, les femmes managers servent moins des femmes et accordent des prêts beaucoup plus importants que leurs collègues masculins. Augustine et *al.* (2016) soulignent que dans une IMF ayant un CA composé de 50% de femmes, le ROA est d'environ 2% supérieur à celui d'une IMF dont le CA est entièrement masculin. Abondant dans le même sens, Bassem (2009) et Hartarska et *al.* (2014) soutiennent que la promotion de la diversité du genre dans la haute direction des IMF est bénéfique en terme d'avantages sociaux et financiers. Par exemple, la performance sociale des IMF s'apprécie de 12% à 14% dans les IMF dirigées par des femmes. Enfin, Mori et Olomi (2012) soulignent qu'il est nécessaire d'avoir une diversité de genre dans les CA. En effet, selon les auteurs, la présence des femmes au conseil d'administration affecte positivement et significativement la performance financière et la performance sociale des IMF.

Dans la littérature, la régulation, les dépôts et les dons sont considérées comme des variables qui caractérisent les mécanismes de gouvernance externes des IMF. En effet, pour protéger les épargnants, les organisations de microfinance sont soumises à la régulation bancaire. Toutefois, étant donné qu'il existe des IMF non soumises à cette régulation et qui collectent des dépôts dans le cadre de programmes particuliers d'épargne, Estapé-Dubreuil et Torreguitart-Mirada (2015) soutiennent que les IMF qui acceptent ces types de dépôts, chercheraient à contourner la réglementation, ce qui pourrait avoir un impact important sur leur performance. S'agissant des dons, il est stipulé que les donateurs contrôlent les organisations pour s'assurer que leurs dons sont utilisés conformément à leurs volontés. De plus, Mersland (2011) souligne qu'en général les conseils des IMF n'incluent pas des parties prenantes comme les donateurs, les clients, les employés et les créanciers. Pour toutes les raisons ci-dessus mentionnées, nous considérons la régulation, les dépôts et les dons comme des mécanismes de gouvernance externes pouvant exercer un impact sur la performance des IMF.

3) MÉTHODOLOGIE

Les données proviennent de *Microfinance information exchange* (MIX). Les données de MIX sur les IMF de l'UEMOA¹ contient 1 183 observations annuelles de données de 266 IMF pour la période 1999 à 2016. La performance financière est mesurée par le rendement des actifs (ROA) et le coût par emprunteur (CPE) de l'institution. S'agissant de la performance sociale, deux dimensions qui caractérisent la portée sont considérées dans cette étude : le logarithme du nombre d'emprunteurs (EMP) et le pourcentage d'emprunteurs femmes (PEF). La portée est une mesure de performance sociale car selon Lafourcade et *al.* (2006), elle indique les efforts des IMF pour servir les populations non desservies par les institutions financières traditionnelles. Nous procédons à des régressions à l'aide de l'économétrie des données de panel. Notre modèle économétrique contient trois variables explicatives (dépôts, dons et réglementation) invariables dans le temps. De plus, la variable « taille du CA », souvent répertoriée une seule fois tous les cinq ans ou plus doit être considérée comme constante pendant la période de l'étude. Pour toutes ces raisons, nous estimons les coefficients des régressions par la méthode des effets aléatoires (Greene, 2011) pour prendre en compte simultanément la dimension individuelle et temporelle des variables.

4) RÉSULTATS

L'objectif de notre recherche est d'étudier l'impact de certaines caractéristiques du CA sur la performance financière et la performance sociale des IMF de l'UEMOA. Ainsi, nos résultats montrent que les variables représentant les mécanismes externes de la gouvernance - que sont les dons (DON) et la régulation (REG) - ont un impact négatif et significatif sur le ROA. En revanche, le coût par emprunteur (CPE) qui mesure l'efficacité de l'IMF est affecté positivement et significativement par la présence de femmes au CA et par la régulation. Concernant la performance sociale, notre étude montre que les dépôts (DEP) affectent positivement et significativement le nombre d'emprunteurs, alors que la variable REG influe négativement et significativement sur cet indicateur de la portée des IMF. La portée des IMF est aussi mesurée par le pourcentage des femmes emprunteuses (PEF). À ce niveau, nos résultats permettent d'affirmer que la taille et la diversité (proportion de femmes managers) du CA exercent un

¹ Huit États composent l'union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) : le Bénin, le Burkina, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo.

impact positif et significatif sur la portée des IMF ouest-africaines. Quant aux mécanismes externes de la gouvernance, l'étude montre que la variable DEP a un impact négatif et significatif sur la performance sociale, tandis que les variables DON et REG sont positivement et significativement reliées au pourcentage de femmes clientes. Nous avons également trois variables de contrôle incluses dans les modèles de régression. Ces variables de contrôle sont la taille (TAI), l'expérience (EXP) et le ratio de portefeuille à risque (PAR) de l'IMF. D'un côté, les résultats montrent que la taille affecte positivement et significativement l'efficacité et le nombre d'emprunteurs des organisations de microfinance alors que l'expérience exerce le même effet sur le ROA et le nombre d'emprunteurs. De l'autre côté, notre étude permet de conclure que l'expérience affecte négativement et significativement, l'efficacité et la portée (pourcentage de femmes clientes) des organisations de microfinance.

5) APPORTS ET IMPLICATION DE LA RECHERCHE

Premièrement, nos résultats montrent que la taille et la diversité du CA affectent positivement et significativement la portée des IMF. Ainsi, à l'instar de Mori et Olomi (2012), nous trouvons que la participation des femmes à la prise de décision influence positivement les efforts des IMF à étendre leurs services aux populations pauvres. En substance, une grande diversité de genre au niveau du CA favorise l'orientation sociale des IMF (Périlleux et Szafarz, 2015). Deuxièmement, notre recherche montre que les mécanismes de gouvernance externes jouent un rôle important sur la performance sociale de ces institutions. En effet, nos résultats montrent que les dépôts affectent positivement et significativement le nombre d'emprunteurs (Dubreuil et Torreguitart-Mirada, 2015). En revanche, contrairement à Dubreuil et Torreguitart-Mirada (2015), nous trouvons que la présence de femmes au CA renforce l'efficacité des IMF. Une implication pratique majeure de notre recherche a trait à l'importance du déploiement des femmes au niveau décisionnel des IMF (Augustine et al. 2016). Plus précisément, la participation des femmes aux instances décisionnelles des IMF contribue aussi bien à leur performance financière que sociale car les femmes siégeant au conseil ont une meilleure compréhension de la clientèle à dominance féminine des IMF (Strom et al., 2014).

6) BIBLIOGRAPHIE

- Augustine, D., Wheat, C. O., Jones, K. S., Baraldi, M., Malgwi, C. A. (2016), "Gender diversity within the workforce in the microfinance industry in Africa: Economic performance and sustainability," *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 33 (3), 227-241.
- Bassem, B.S. (2009), "Governance and performance of microfinance institutions in Mediterranean countries", *Journal of Business Economics and Management*, 10 (1), 31-43.
- Etapé-Dubreuil, G. and Torreguitart-Mirada, C. (2015), "Governance mechanisms, social performance disclosure and performance in microfinance: does legal status matter?", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 86 (1), pp. 137-155
- Greene, W. H. (2011). *Econometric analysis*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Hartarska, V., Nadolnyak, D. and Mersland, R. (2014). "Are women better bankers to the poor? evidence from rural microfinance institutions", *American Journal of Agricultural Economics*, 96 (5), 1291-1306.
- Labie, M. and Mersland, R. (2011). Corporate Governance Challenges in Microfinance. In B. Armendáriz and M. Labie (Ed.), *The Handbook of Microfinance*, p. 283-298. Singapore : World Scientific Publishing.

- Lafourcade, A.-L., Isern, J., Mwangi, P., Brown, M. (2006), "Étude sur la portée et les performances financières des institutions de microfinance en Afrique", *The Micro Banking Bulletin* 12, 3-21.
- Mersland, R., and Strøm, R. O. (2009), "Performance and governance in microfinance institutions", *Journal of Banking and Finance*, 33 (4), 662-669.
- Mori, N. and Olomi, D. (2012), "The Efficacy of Boards on the Performance of Microfinance Institutions: Evidence from Tanzania and Kenya". *Research Report for Development* , 12 (2), 157-167.
- Périlleux, A. and Szafarz, A. (2015). "Women Leaders and Social Performance: Evidence from Financial Cooperatives in Senegal," *World Development*, 74, 437-452.
- Strøm, R. O., D'Espallier, B. and Mersland, R. (2014), "Female leadership, performance, and governance in microfinance institutions", *Journal of Banking & Finance*, 42, 60-75.
- Mersland, R., Randøy, T. and Strøm, R. Ø. (2011), "The impact of international influence on microbanks' performance: A global survey", *International Business Review*, 20 (2), 163-176.