



## **Évaluation des projets de microfinance**

**Les effets perçus par les bénéficiaires du Réseau Accès Crédit (RAC) de  
Rimouski, (Québec)**

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en gestion de projet  
en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences (M. Sc)

PAR

**MAHUGNON ALEXIS AGOSSOU**

**Mars 2026**

**Composition du jury :**

**Marcellin Makpotche, président du jury, UQAR**

**Luc Foleu, directeur de recherche, UQAR**

**Siba Théodore, Koropogui, examinateur externe, UQTR**

Dépôt initial le 15- 12-2025

Dépôt final le 10- 03- 2026

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI  
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

À ma conjointe et à mes fils, pour leur  
amour et leur soutien indéfectible.



## **REMERCIEMENTS**

À mon Directeur de mémoire, Professeur Luc Foleu, j'exprime ma profonde reconnaissance pour son accompagnement rigoureux et bienveillant. Votre patience et votre sens pédagogique m'ont permis d'acquérir les fondements de la rédaction scientifique et de mener à bien ce travail. Votre disponibilité constante, malgré vos nombreuses responsabilités, ainsi que la qualité de vos conseils, ont été déterminantes dans l'avancement de ma recherche et dans mon développement académique.

## RÉSUMÉ

Ce mémoire porte sur l'évaluation des projets de microfinance dans un contexte de pays développé, en s'appuyant sur le cas du Réseau Accès Crédit (RAC) à Rimouski. Il prend appui sur un constat largement partagé dans la littérature et parmi les praticiens : les dispositifs d'évaluation demeurent majoritairement centrés sur des indicateurs financiers, au détriment des transformations sociales et entrepreneuriales. La recherche examine comment les transformations vécues par les entrepreneurs accompagnés peuvent être mieux reconnues au sein des pratiques évaluatives. L'objectif principal consiste à comprendre comment ces effets, souvent subtils et multidimensionnels, se manifestent dans la trajectoire des bénéficiaires et à réfléchir à leur prise en compte dans les systèmes d'évaluation actuels.

La démarche adoptée est qualitative et repose sur six entretiens semi-directifs. L'analyse est éclairée par les critères d'évaluation de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques / Comité d'aide au développement (2019) et par l'approche des capacités, mobilisée pour porter attention non seulement aux résultats économiques, mais aussi aux possibilités d'action, à la confiance et à la participation sociale que l'accompagnement peut renforcer.

Les résultats montrent que l'appui offert par le RAC s'illustre principalement par une relation de proximité, où l'écoute, le suivi personnalisé et la simplicité des démarches jouent un rôle central. Ces éléments contribuent à stabiliser les activités entrepreneuriales et à les rendre performantes, mais surtout à améliorer auprès des bénéficiaires l'autonomie, la confiance et le bien-être psychologique, une meilleure gestion de leur activité, une meilleure intégration des réseaux locaux et un équilibre entre vie personnelle et professionnelle. Toutefois, plusieurs limites demeurent, notamment les vulnérabilités liées aux entreprises individuelles et une évaluation qui reste fortement axée sur les performances financières.

L'étude souligne la nécessité d'élargir les cadres d'évaluation afin d'intégrer les dimensions humaines, sociales et territoriales. Elle ouvre ainsi une réflexion sur l'adaptation des approches d'évaluation en microfinance dans les pays industrialisés, où les effets recherchés dépassent largement les indicateurs économiques traditionnels.

**Mots clés :** *évaluation de projet, microfinance, capacités, capital social, développement humain, Québec, qualitatif.*



## ABSTRACT

This thesis examines the evaluation of microfinance initiatives in a developed-country context through the case study of the Réseau Accès Crédit (RAC) in Rimouski, Québec. It builds on a widely acknowledged limitation in both academic literature and professional practice: evaluation frameworks remain predominantly centered on financial indicators, often overlooking the social and entrepreneurial transformations experienced by beneficiaries. The study explores how these multidimensional and frequently subtle effects can be more adequately recognized within existing evaluative systems.

Adopting a qualitative approach, the research is based on six semi-structured interviews with supported entrepreneurs. The analysis draws on the OECD/DAC (2019) evaluation criteria and is further informed by the capabilities approach, which shifts attention from economic outputs alone to expanded opportunities for action, strengthened confidence, and enhanced social participation.

The findings indicate that RAC's intervention is characterized by a close and trust-based relationship, where attentive listening, personalized guidance, and procedural flexibility play a central role. Beyond contributing to the stabilization and consolidation of entrepreneurial activities, the support provided fosters increased autonomy, self-confidence, psychological well-being, improved managerial capacities, stronger integration into local networks, and a better balance between personal and professional life. Nevertheless, structural vulnerabilities linked to sole proprietorship and an evaluation framework still largely focused on financial performance remain significant limitations.

The study underscores the need to broaden evaluation practices in order to integrate human, social, and territorial dimensions. It contributes to ongoing reflections on adapting

microfinance evaluation approaches in industrialized countries, where intended outcomes extend well beyond traditional economic metrics.

Keywords: project evaluation, microfinance, capabilities approach, social capital, human development, Québec, qualitative research.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	vi
RÉSUMÉ .....	vii
ABSTRACT.....	ix
TABLE DES MATIÈRES .....	xi
Liste des tableaux .....	xiv
Liste des figures .....	xvi
Liste des abréviations, des sigles et des acronymes.....	xviii
INTRODUCTION GÉNÉRALE .....	1
CHAPITRE 1 REVUE DE LITTÉRATURE .....	6
1.1. GÉNÉRALITÉS SUR L'ÉVALUATION DES PROJETS .....	6
1.1.1. Définition d'un projet .....	6
1.1.2. Cycle de vie d'un projet .....	8
1.1.3. La théorie du changement .....	10
1.1.4. L'évaluation d'un projet .....	11
1.1.5. Le processus d'évaluation .....	15
1.1.6. La construction des indicateurs .....	17
1.2- MODÈLES THÉORIQUES POUR L'ÉVALUATION DES PROJETS .....	19
1.2.1- Le cadre d'évaluation de OCDE/CAD (2019) .....	19
1.2.2- L'approche par les capacités et les dimensions subjectives.....	24
1.2.3- Proposition du cadre conceptuel de l'étude.....	31
1.3- ÉVALUATION D'UN PROJET DE MICROFINANCE.....	34
1.3.1- La microfinance et ses cibles.....	34
1.3.2- Synthèse critique de la recension des écrits sur les pratiques d'évaluation et les effets de la microfinance .....	37
1.3.3- Des différences structurelles entre Pays en voie de développement (PED) et Pays développés (PD) en termes de microfinance .....	49

1.3.4-Inadéquation des outils d'évaluation classiques pour évaluer les projets de microfinance .....	52
1.3.5-Vers une adaptation des outils d'évaluation de la microfinance dans les pays industrialisés .....	53
1.3.6-L'importance de l'adaptation des outils d'évaluation aux spécificités des pays développés. ....	61
<b>CHAPITRE 2 MÉTHODOLOGIE .....</b>	<b>64</b>
2.1- POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE.....	64
2.2- APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	65
2.3- DEVIS DE RECHERCHE .....	65
2.4-PRÉSENTATION DU TERRAIN ET DU DISPOSITIF ÉTUDIÉ (RAC) .....	67
2.5-MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES .....	68
2.6- CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES ET CONFIDENTIALITÉ.....	71
2.7- ANALYSE DES DONNÉES PRIMAIRES : UNE APPROCHE THÉMATIQUE ANCRÉE DANS LES RÉCITS .....	72
<b>CHAPITRE 3 RÉSULTATS .....</b>	<b>74</b>
3.1- COMPRENDRE LES PARTICIPANTS : PROFILS, MOTIVATIONS ET EXPÉRIENCE DE L'ACCOMPAGNEMENT .....	74
3.1.1- Profil et trajectoires des participants .....	74
3.1.2- Motivations entrepreneuriales des participants .....	75
3.1.3- Perception et rôle de l'accompagnement du Réseau Accès Crédit .....	76
3.2-LES TRANSFORMATIONS GÉNÉRÉES PAR L'ACTIVITÉ ENTREPRENEURIALE ET L'ACCOMPAGNEMENT DU RAC.....	78
3.2.1- Transformations individuelles : confiance, autonomie et reconstruction de soi.....	79
3.2.2- Transformations professionnelles : montée en compétence, structuration et consolidation de l'activité entrepreneuriale .....	80
3.2.3- Les transformations mentales : bien-être, équilibre et gestion du stress .....	83
3.2.4- Transformations sociales : réseaux, reconnaissance et ancrage communautaire .....	85
3.2-5 Perceptions des bénéficiaires sur les évaluations réalisées par le Réseau Accès Crédit.....	86
3.2.6- Les obstacles rencontrés et les stratégies menées pour les surmonter.....	88

3.3- ANALYSE TRANSVERSALE DES RÉSULTATS À LA LUMIÈRE DE L'APPROCHE PAR LES CAPABILITÉS ET DES CRITÈRES OCDE/CAD (2019).....	91
3.3.1- De la ressource à la liberté : mécanismes de conversion et capabilités développées .....	91
3.3.2- Lecture des résultats à travers les critères OCDE/CAD (2019) .....	95
CHAPITRE 4 DISCUSSION .....	101
4.1- DISCUSSION DES RESULTATS : CONVERGENCES, NUANCES ET APPORTS PAR RAPPORT A LA LITTERATURE .....	101
4.1.1- Un accompagnement humain, continu et structurant : confirmation d'une microfinance de proximité.....	102
4.1.2- Des transformations multidimensionnelles : dépasser les approches centrées sur le financier .....	103
4.1.3- Le rôle décisif des facteurs de conversion : une contribution originale à l'évaluation en contexte développé .....	105
4.1.4- Renforcement du capital social et ancrage communautaire : la microfinance comme acteur de développement local .....	106
4.1.5- Fragilités et limites évaluatives .....	108
4.2- IMPLICATIONS (MANAGÉRIALES ET THÉORIQUES).....	109
4.2.1- Implications managériales .....	110
4.2.2- Implications théoriques.....	111
4.2.3- Proposition du cadre conceptuel centré sur les bénéficiaires .....	112
4.3- LES LIMITES DE L'ÉTUDE ET LES RECOMMANDATIONS.....	115
4.3.1- Les limites de l'étude.....	115
4.3.2- Les recommandations pour améliorer le dispositif d'accompagnement du RAC.....	115
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	117
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	119
ANNEXES.....	142
GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF - BÉNÉFICIAIRES .....	142
CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE.....	146

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Processus d'évaluation d'un projet .....	16
Tableau 2 : Récapitulatif des études empiriques .....	41
Tableau 3 : Différence microfinance entre pays en développement (PED) et pays développés (PD) .....	50
Tableau 4 : Approches d'évaluation des effets sociaux de la microfinance : contextes des pays en développement .....	55
Tableau 5 : Approches d'évaluation des effets sociaux de la microfinance : contextes des pays développés .....	58
Tableau 6 : Profils des participants à l'entretien semi-directif .....	70
Tableau 7 : Données de terrain issues des entrevues avec les bénéficiaires et le représentant du RAC .....	71



## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Schéma illustratif de la Théorie de changement. ....	11
Figure 2 : Critères de l'évaluation et leurs questions associées (OCDE, 2023, p. 41).....	22
Figure 3 : Adaptation et application de l'approche par les capacités d'Amartya Sen au domaine du transport (Ryan, 2019, p. 43).....	26
Figure 4: Le cadre conceptuel d'évaluation des projets de microfinance auprès des bénéficiaires .....	114



## LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

Sigles	Définitions
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
CAD	Comité d'Aide au Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
IMF	Institution de Microfinance
PED	Pays En Développement
PD	Pays Développés
PMI	Project Management Institute (organisme professionnel de gestion de projet)
PMBOK	Project Management Body of Knowledge (Guide des connaissances en management de projet)
ISO	International Organization for Standardization (Organisation internationale de normalisation)
ToC	Theory of Change (Théorie du changement)
KPIs	Key Performance Indicators (Indicateurs clés de performance)
SMART	Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporellement défini
VAN	Valeur Acquise Nette
TRI	Taux de Rendement Interne
SROI	Social Return on Investment (Rendement social de l'investissement)
PACT	Programme d'Appui à la Compétitivité et aux Transformations
RAC	Réseau Accès Crédit
BNI	Business Network International (Réseau Mondial d'Affaires)



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

La microfinance s'est établie comme un levier crucial pour l'autonomisation économique et l'inclusion sociale, visant spécifiquement les populations exclues des systèmes financiers traditionnels (Rutherford 2024). En proposant une variété de services financiers, incluant le microcrédit, l'épargne et l'assurance, les projets de microfinance s'efforcent de stimuler les activités génératrices de revenus, d'améliorer les conditions de vie et de contribuer à la réduction de la pauvreté (Durango-Gutiérrez et al., 2023). Elle a ainsi suscité une attention considérable en raison de son potentiel à contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) de 2030, notamment grâce à ses effets sur l'autonomisation des femmes et le travail indépendant (Garcia et al., 2020; Hermes et Lensink, 2011). Elle est née au sein des Organisations non gouvernementales de développement et a alors bénéficié du soutien financier et technique de gouvernements, d'institution et bailleurs importants dont le leader est la Banque Mondiale (Fonds d'Emprunt Monteregie 2023).

En dehors des dérives de mission relevées par certains auteurs comme le ciblage des emprunteurs relativement plus aisés au détriment des plus pauvres (Coleman, 2006; Copestake, 2007; D'Espallier et al., 2011; Duvendack et Mader, 2020) et du constat que le succès commercial de la microfinance ne s'est pas nécessairement traduit par un développement réellement inclusif sur les plans social et économique (Tremblay et al., 2022). La majorité des études récentes met en évidence des impacts positifs, tant financiers que sociaux. Ces effets bénéficient non seulement aux promoteurs et aux institutions de microfinance, mais également aux bénéficiaires (Balkenhol et Guérin, 2003; Fonseca et al., 2024). Pour Abate et al., (2016), la microfinance favorise l'adoption de technologies par les petits exploitants agricoles. De leur côté, Anderson et al., (2002) mettent en lumière les liens étroits entre les programmes de microcrédit et les ressources environnementales, en

particulier les ressources communes, ainsi que le capital physique et humain qu'ils contribuent à renforcer. Dans une étude conduite en Sierra Leone, Garcia et al. (2020) analysent un programme de microcrédit reposant sur le prêt solidaire. Les résultats indiquent que la participation au dispositif est associée à une augmentation des aspirations individuelles, du sentiment d'espoir économique ainsi que de la détention de biens durables au sein des ménages. Les auteurs suggèrent que ces effets seraient en partie médiatisés par un renforcement des liens sociaux et par des dynamiques collectives stimulant les ambitions économiques des bénéficiaires.

Même si historiquement la microfinance est ancrée dans les pays en développement comme un mécanisme de réponse à l'absence d'institutions financières formelles et aux échecs publics (Barry et Tacneng 2014), la microfinance a également pris une ampleur croissante dans les pays développés (PD) (Ayayi, 2020; Douaihy et al., 2024; Fonseca et al., 2024; Maldonado-Castro et al., 2024).

Dans les contextes industrialisés comme le Québec, les bénéficiaires des dispositifs de crédit communautaire ne se trouvent pas systématiquement en situation de pauvreté structurelle extrême ; ils sont souvent confrontés à des difficultés d'intégration au marché du travail, à des formes d'exclusion professionnelle et à une précarisation de l'emploi. Cette dynamique est liée à la fragmentation du marché du travail, que les organismes de crédit communautaire tentent d'aborder à travers leurs pratiques (Tremblay et al., 2022). Cette précarité peut être interprétée comme reflétant, au-delà des crises économiques ponctuelles, des caractéristiques plus générales du marché du travail moderne, marquées par une flexibilité accrue et une protection limitée des travailleurs (Abdelkader 2022). En Amérique du Nord, même si le chômage est bas, de nombreux travailleurs vivent dans une insécurité permanente, mal protégés par les politiques sociales, avec un risque d'appauvrissement malgré leur participation au marché du travail (Tremblay et al., 2022). En Europe, la microfinance joue un double rôle : d'une part, elle agit comme mécanisme de prévention contre des projets trop risqués ; d'autre part, elle favorise la création d'emplois durables et de qualité, que ce soit par l'auto-emploi ou par le retour au salariat. L'expérience de création

d'activité contribue ainsi à renforcer l'employabilité des personnes en situation de marginalisation, tout en maintenant des coûts raisonnables (Balkenhol et Guérin; 2003).

Au Québec, le crédit communautaire est né des crises économiques de 1982 et 1991, en réponse aux limites du marché du travail. Contrairement aux dérives de la microfinance dans les pays du Sud, il repose sur trois piliers : l'accompagnement de proximité qui mise sur la confiance et le soutien personnalisé aux promoteurs de projets, l'accès au microcrédit favorisant l'inclusion sociale et économique par l'entrepreneuriat et la capitalisation locale solidaire alimenté localement par des dons et investissements solidaires, indépendant des marchés financiers et de la coopération internationale. Ce modèle, ancré dans l'économie sociale et solidaire, vise l'inclusion et le développement communautaire durable (Ayayi, 2020; Tremblay et al., 2022).

Dès lors, dans les pays développés, la microfinance vise surtout à inclure financièrement des populations marginalisées, à soutenir la création de microentreprises, et à accompagner les bénéficiaires par la formation et le suivi. Elle ne se limite pas à fournir du crédit, mais cherche à renforcer les capacités des individus afin qu'ils puissent réussir et s'insérer durablement dans l'économie (Sarr 2015).

Même si le gouvernement du Québec a appliqué des politiques d'austérité en 2014-2015, qui menaçaient le modèle de crédit communautaire, celui-ci a survécu grâce à son utilité reconnue. Il est perçu comme un levier d'entrepreneuriat et d'inclusion, bien aligné avec les priorités économiques et les transformations du marché du travail notamment par le microcrédit orienté vers l'entrepreneuriat (Ayayi, 2020; Fonds d'Emprunt Montérégie, 2023; Tremblay et al., 2022).

Cependant, il est difficile d'évaluer l'impact réel de ces projets de microfinance. La transformation des IMF d'ONG en entités financières actionnariales a permis de mobiliser davantage de dépôts et de réduire les coûts opérationnels, mais a entraîné une hausse des montants moyens de prêts, au risque d'exclure les plus pauvres (Cull et al., 2011; D'Espallier et al., 2011).

À cela s'ajoute un problème méthodologique. L'évaluation menée par les IMF repose encore largement sur des ratios financiers basés sur la comptabilité et les finances, alors qu'elles ont une mission double : sociale et économique (Beisland et al., 2021; Cervelló-Royo et al., 2019). Les approches alternatives comme l'analyse d'enveloppement des données (Bassem, 2008; Durango-Gutiérrez et al., 2023), les indices globaux tels que le Microscope mondial (Cull et al., 2011), les notations sociales Beisland et al., (2021) ou encore les cadres de « profit équitable ». Hudon et al., (2020) soulignent la nécessité d'une approche multidimensionnelle. Ces outils montrent aussi que concilier inclusion sociale et viabilité financière est une tâche difficile, dans un secteur où le risque de dérive de mission reste omniprésent (Arrassen, 2017; Copestake, 2007; Dalla Pellegrina et al., 2021).

Bien que la microfinance fasse l'objet de nombreuses recherches dans les pays du Sud, peu d'études se sont intéressées à son évaluation dans les pays développés. Or, ce contexte particulier se distingue fortement par la nature des publics concernés, les formes d'exclusion vécues et les modalités d'accompagnement mises en place. Cette différence soulève une problématique centrale : les approches d'évaluation traditionnellement utilisées souvent centrées sur les performances économiques apparaissent insuffisantes pour saisir la diversité et la profondeur des transformations vécues par les bénéficiaires dans ces contextes.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente recherche, qui se concentre sur l'analyse de l'impact du microcrédit à partir du vécu et des perceptions des bénéficiaires, plutôt qu'à travers les outils institutionnels d'évaluation. Ainsi, la question centrale qui guide cette étude peut être formulée comme suit :

Comment les bénéficiaires d'un dispositif de microfinance en contexte de pays développé perçoivent-ils et vivent-ils les impacts économiques, sociaux, psychologiques et capacitaires du microcrédit, et en quoi leurs expériences mettent-elles en évidence les limites des approches d'évaluation traditionnelles centrées principalement sur les indicateurs financiers ?

Le présent mémoire est organisé en quatre chapitres.

Le chapitre 1 est consacré à la revue de littérature et le cadre théorique. Il présente les fondements théoriques relatifs aux projets de microfinance et à leur évaluation, et introduit le cadre conceptuel qui sous-tend cette recherche. Le cadre théorique de l'étude, en mettant en évidence les approches et modèles mobilisés pour analyser l'objet de recherche. Le chapitre 2 décrit la méthodologie retenue. Il précise la démarche de recherche, les méthodes de collecte de données, les critères de sélection des participants ainsi que les outils d'analyse. Le chapitre 3 présente les résultats empiriques issus du terrain, en mettant en lumière les principaux constats relatifs à l'évaluation des projets de microfinance. Enfin, le chapitre 4 est consacré à la discussion. Il propose une analyse critique des résultats obtenus, en les confrontant à la littérature existante et aux cadres théoriques mobilisés, afin de dégager les apports, les limites et les perspectives de recherche.

# **CHAPITRE 1**

## **REVUE DE LITTÉRATURE**

### **1.1.GÉNÉRALITÉS SUR L'ÉVALUATION DES PROJETS**

L'évaluation des projets est un domaine complexe qui nécessite une compréhension claire des éléments constitutifs d'un projet, de son cycle de vie, ainsi que des méthodes et outils permettant de mesurer ses impacts. Cette section fournit une vue d'ensemble des concepts clés associés à l'évaluation des projets, en abordant la définition même du projet, le processus global de gestion de projet à travers le cycle de vie ou la théorie du changement, et son évaluation.

#### **1.1.1. Définition d'un projet**

Selon Axelos (2017), un projet est défini comme "une organisation temporaire créée dans le but de livrer un ou plusieurs produits commerciaux en conformité avec un business case convenu". Quant au Project Management Institute (2021), un projet est « un effort temporaire entrepris pour créer un produit, un service ou un résultat unique ». Par ailleurs, la norme ISO 21500-2012 définit un projet comme « un ensemble unique de processus consistant en des activités coordonnées et maîtrisées, ayant des dates de début et de fin, entrepris pour atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de temps, de coût et de ressources ».

Ces définitions montrent que, même si tous ces auteurs s'accordent à voir le projet comme une démarche temporaire visant un objectif précis, chacun met en avant une facette particulière. La valeur stratégique commerciale pour Axelos (2017), l'unicité du résultat pour le PMI le distinguant des activités courantes et la maîtrise des contraintes de temps, de ressources et de qualité pour l' ISO 21500-2012. Cette diversité d'approches offre un éclairage complémentaire et utile pour mieux comprendre la finalité d'un projet.

En effet, un projet peut avoir une finalité commerciale, visant à générer des bénéfices financiers ou stratégiques pour une organisation, par exemple à travers le développement de nouveaux produits, l'amélioration des processus internes ou l'exploitation de nouvelles ressources pour accroître la rentabilité. C'est le cas notamment des projets miniers, tels que ceux étudiés par Heijlen et al.,(2021) et Syriopoulos et al., (2022), qui analysent le développement de projets d'extraction de nickel et de cobalt dans le contexte de la transition énergétique mondiale. Ces projets illustrent clairement une logique de création de valeur économique, où la conception et la mise en œuvre visent à répondre à une demande croissante tout en assurant la viabilité financière et stratégique des investissements entrepris.

Cependant, certains projets poursuivent des objectifs non commerciaux et spécifiques car ils ne visent pas prioritairement des finalités financières, mais répondent à des besoins sociaux, éducatifs ou scientifiques. C'est notamment le cas des projets de développement et humanitaires menés par des organisations non gouvernementales (ONG), dont les objectifs consistent à améliorer le bien-être des populations, à renforcer les capacités locales, à promouvoir l'inclusion sociale ou encore à préserver l'environnement. Ces projets s'inscrivent dans une logique de transformation sociale plutôt que de rentabilité économique, comme le soulignent Golini et Landoni (2014) dans leur étude sur l'impact social des projets de développement international portés par les ONG, qui met en évidence leur contribution au progrès humain et à la durabilité des communautés bénéficiaires.

Dans le contexte spécifique des projets de développement, les initiatives se caractérisent par des objectifs de transformation économique, sociale et, souvent, environnementale, visant à améliorer les conditions de vie des populations ou des régions, le plus souvent dans des pays à revenu faible ou moyen (Ika et al., 2020). Portés par des organisations non gouvernementales et orientés vers des objectifs de développement durable, ces projets s'appuient sur l'adoption d'outils de gestion structurés, tels que le cadre logique, afin d'améliorer la planification, la coordination et l'évaluation des actions menées sur le terrain. Selon Golini et al., (2018), l'utilisation de ces instruments favorise une meilleure cohérence entre les objectifs des projets, les besoins des bénéficiaires et les résultats attendus, tout en renforçant la transparence et la responsabilisation des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des initiatives de développement international.

Leur finalité réside dans la promotion d'un développement inclusif et durable, visant à améliorer le bien-être des populations, réduire la pauvreté et renforcer l'inclusion sociale par des actions équitables et participatives. Ces initiatives contribuent à instaurer des dynamiques de justice sociale et environnementale, favorisant une croissance qui bénéficie à l'ensemble des groupes sociaux, comme le soulignent Mir et al., (2024) dans leur étude sur l'inclusion sociale et le développement durable dans les pays à revenu faible et intermédiaire. Ces projets englobent une grande diversité d'initiatives, allant de la construction d'infrastructures de base à la mise en œuvre de programmes sociaux et environnementaux. Selon Golini et Landoni, (2014), les projets de développement international peuvent intervenir dans des secteurs variés tels que l'éducation, la santé, l'approvisionnement en eau, l'énergie, l'agriculture ou la protection de l'environnement, reflétant ainsi leur rôle central dans l'amélioration des conditions de vie et le renforcement des capacités locales.

### **1.1.2. Cycle de vie d'un projet**

Le Project Management Institute (2021) définit le cycle de vie d'un projet comme « la série de phases qu'un projet traverse de son démarrage à sa clôture ». Ce cadre n'est pas figé car chaque organisation l'adapte en fonction de ses besoins, de sa culture et de ses mécanismes de gouvernance. Il permet d'assurer une progression cohérente du projet en alignant les objectifs, les ressources et les contraintes au fil des étapes.

Selon le référentiel du PMI, la gestion de projet s'articule autour de cinq grands groupes de processus : le démarrage, la planification, l'exécution, la surveillance et la maîtrise, puis la clôture. Chacun de ces moments clés se conclut par un point de décision, souvent appelé jalon, qui permet d'évaluer l'état d'avancement et de confirmer la poursuite du projet. La phase de démarrage correspond à la mise en place officielle du projet. Elle sert à clarifier les besoins auxquels le projet doit répondre, à formuler les objectifs généraux et à identifier les principales parties prenantes. C'est aussi durant cette étape que la charte de projet est rédigée. Ce document fondateur autorise le lancement des activités et précise les rôles ainsi que les responsabilités de chacun. Vient ensuite la phase de planification, moment charnière où la stratégie d'exécution se précise. L'équipe y définit les ressources humaines et matérielles nécessaires, le budget, le calendrier et les mécanismes de suivi. Cette étape vise à réduire les incertitudes

initiales et à assurer la cohérence entre les ambitions du projet, les moyens disponibles et les contraintes du contexte. La phase d'exécution correspond à la mise en œuvre concrète des activités prévues. C'est à ce stade que les livrables prennent forme selon les orientations établies. L'exécution englobe également la communication interne, la coordination des équipes et la gestion de la performance, afin de garantir la qualité des résultats et la satisfaction des parties prenantes. En parallèle, la phase de surveillance et de maîtrise permet de suivre le déroulement du projet en continu. Elle consiste à comparer l'avancement réel avec le plan initial, à identifier les écarts, à corriger les dérives éventuelles et à anticiper les risques. L'objectif est de maintenir le projet dans les limites de coûts, de délais et de qualité convenues. Enfin, la phase de clôture marque la fin du cycle. Elle comprend la livraison des résultats attendus, l'évaluation de la performance globale, la libération des ressources et la formalisation du retour d'expérience. Ce dernier point est essentiel car il permet de capitaliser les apprentissages et d'améliorer la conduite des projets futurs (Project Management Institute 2021).

Au-delà des différences terminologiques, plusieurs auteurs proposent une précision conceptuelle du contenu et des finalités de chaque phase. Turner (2014) souligne que la conception constitue un moment clé pour clarifier les objectifs stratégiques et garantir leur alignement avec la vision organisationnelle. La phase de planification, telle que détaillée par Kerzner (2017), correspond à la définition des ressources, des activités et des mécanismes de contrôle nécessaires pour encadrer l'avancement du projet. La mise en œuvre, décrite par Turner (2014), représente la phase opérationnelle, où l'équipe applique le plan établi tout en procédant à des ajustements continus. Enfin, la clôture, mise en avant par Kerzner (2017), vise à évaluer la performance globale du projet, à tirer des enseignements pour l'avenir et à assurer la capitalisation des acquis.

Selon le guide DPro de PM4NGOs (guide spécialisé de gestion des projets de développement), le cycle de vie d'un projet de développement se décline en cinq grandes phases : l'identification et la définition, le montage, la planification, la mise en œuvre et la clôture (PM4NGOs 2023). Brière et al.; (2016) proposent une structuration similaire, mais y ajoutent l'évaluation finale comme étape distincte. Leur modèle comprend ainsi :

l'identification, la définition, la planification opérationnelle, l'exécution, la clôture et l'évaluation.

Ces perspectives montrent que si le PMI propose un cadre générique et largement adopté, d'autres auteurs mettent davantage l'accent sur les enjeux stratégiques, méthodologiques ou organisationnels propres à chaque phase du cycle de vie. Il sert ainsi à découper le projet en phases successives, chacune ayant des objectifs précis, des livrables attendus et des mécanismes de suivi. Ce découpage facilite la planification, le pilotage et le contrôle du projet à travers différents points de contrôle définis d'avance. Il offre aux parties prenantes une vision claire de l'avancement et des décisions à prendre à chaque étape. Le cycle de vie contribue également à réduire les incertitudes, à assurer une utilisation optimale des ressources (temps, coûts, compétences) et à garantir une meilleure maîtrise des risques (Larson et al., 2019; Project Management Institute, 2021). Si la structuration des phases définit l'architecture du projet, leur mise en œuvre peut varier selon différentes approches méthodologiques. Le modèle en cascade suit une séquence linéaire où chaque phase dépend de la précédente, adapté aux environnements stables comme la construction. Le modèle itératif repose sur des cycles répétés permettant d'affiner progressivement le projet grâce au retour d'expérience. Comme le rappelle Dybå et Dingsøyr (2008), les méthodes agiles se distinguent par un développement itératif et incrémental, où les produits sont livrés par petites étapes et enrichis au fil des retours d'expérience.

### **1.1.3. La théorie du changement**

La théorie du changement (ToC), souvent mobilisée dans les évaluations axées sur la théorie, structure les relations de causalité entre intrants (ressources et activités), extrants (résultats immédiats), effets (effets intermédiaires et effets à long terme), tout en rendant explicites les hypothèses sous-jacentes (Mayne 2015) . Selon Meiksin et al., (2021), les théories du changement mobilisées dans les interventions sociales et de santé s'appuient généralement sur des théories scientifiques du comportement afin de rendre explicites les mécanismes par lesquels une intervention est censée produire ses effets. Cette articulation théorique permet non seulement de clarifier les processus de changement attendus, mais aussi d'orienter de manière cohérente la sélection des indicateurs pertinents et des méthodes

appropriées de suivi-évaluation. Elle permet d'articuler clairement comment un projet génère un processus de transformation et quels facteurs peuvent en influencer la réussite. Elle formalise la relation entre les actions engagées et les résultats attendus, ce qui favorise une planification stratégique cohérente et une évaluation précise de l'efficacité du projet (Mayne, 2015).

Le lien entre ces deux approches (le cycle et la ToC) réside dans leur complémentarité. Le premier propose un cadre structuré pour organiser la mise en œuvre, tandis que la seconde vient enrichir la conception et l'évaluation en y insérant une dimension explicative. Par exemple, la phase de conception d'un projet peut intégrer la ToC pour éclairer les hypothèses, cibler les résultats attendus et affiner les stratégies, tandis que l'évaluation finale peut s'appuyer sur la ToC pour vérifier si les effets observés correspondent réellement aux objectifs initiaux et aux hypothèses formulées.



Figure 1 : Schéma illustratif de la Théorie de changement.

#### 1.1.4. L'évaluation d'un projet

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE, 2019) présente l'évaluation comme une démarche structurée visant à porter un jugement éclairé sur plusieurs dimensions d'une intervention. Elle identifie six critères principaux. La pertinence invite à examiner dans quelle mesure le projet répond réellement aux besoins identifiés et au contexte dans lequel il s'inscrit. L'efficacité concerne l'atteinte des objectifs annoncés, tandis que l'efficience s'intéresse à la manière dont les ressources mobilisées ont permis de produire les résultats obtenus. L'impact renvoie aux effets plus larges de l'intervention, qu'ils soient prévus ou non, immédiats ou différés. La durabilité interroge la capacité des bénéficiaires à maintenir dans le temps, au-delà de la période de financement. Enfin, la cohérence consiste à

analyser l'articulation du projet avec les autres politiques, programmes ou dispositifs en place. Ces critères offrent un cadre d'analyse solide, mais leur utilisation concrète dépend étroitement du contexte étudié. Dans le cas des projets de microfinance dans les pays développés, certaines dimensions prennent une importance particulière. L'analyse de l'impact social, par exemple, suppose de tenir compte de profils de bénéficiaires qui ne sont pas nécessairement en situation d'extrême pauvreté, mais plutôt exclus des circuits financiers traditionnels. De même, la question de la durabilité ne se limite pas à la pérennité des effets économiques pour les entrepreneurs, mais inclut aussi la stabilité institutionnelle et financière des dispositifs qui les accompagnent. Cette approche s'inscrit dans une double logique de redevabilité et d'apprentissage organisationnel, puisqu'elle permet non seulement de juger de la valeur et de la performance d'un projet, mais aussi de tirer des enseignements utiles pour améliorer les interventions futures (Crawford et Bryce, 2003; Rode et al.; 2024). L'évaluation, selon l'OCDE (2019), ne se limite pas à mesurer les résultats atteints. Elle consiste également à analyser les processus mis en œuvre, les effets attendus et inattendus, ainsi que les facteurs contextuels pouvant influencer la performance d'un projet (OCDE 2019). Ainsi des critères de l'OCDE sont reconnus aujourd'hui comme des standards pour évaluer efficacement la performance d'un projet.

Selon les intérêts et les besoins des commanditaires, l'évaluation peut être structurée en fonction du moment où elle intervient dans le cycle de vie du projet et privilégier certains critères plutôt que d'autres. On distingue ainsi l'évaluation ex ante, menée avant la mise en œuvre pour apprécier la pertinence et la faisabilité de l'intervention ; l'évaluation intermédiaire, réalisée en cours d'exécution afin de suivre les progrès, identifier les difficultés et ajuster les actions ; et enfin l'évaluation ex post, conduite après la clôture du projet pour mesurer les effets, l'impact et la durabilité des résultats obtenus (Crawford et Bryce, 2003; Smyth et Morris, 2007). Cette distinction en trois types est largement reconnue par l'OCDE (2019), et reprise par Kusek et Rist, (2004), qui soulignent l'importance d'adapter les dispositifs évaluatifs aux différentes phases du cycle de vie du projet, afin de soutenir la prise de décision, la redevabilité et l'apprentissage organisationnel.

Ainsi, différentes méthodes et outils peuvent être mobilisés pour conduire un processus d'évaluation. Les méthodes renvoient aux approches générales choisies pour structurer la

démarche évaluative qu'elles soient quantitatives, qualitatives ou mixtes et servent à orienter la collecte, l'analyse et l'interprétation des données (Kusek et Rist, 2004). Les méthodes quantitatives reposent sur l'analyse de données mesurables permettant d'évaluer l'efficacité, l'efficience et la performance d'un projet. Elles sont particulièrement adaptées à l'évaluation des résultats commerciaux ou techniques, où les indicateurs de coûts, de délais et de qualité peuvent être mesurés de manière objective (Kerzner 2017). Les méthodes qualitatives permettent, quant à elles, de comprendre les mécanismes, les perceptions et les transformations sociales générées par le projet, en mobilisant des outils tels que les études de cas, les entretiens et l'observation participante (Patton et Campbell-Patton, 2021). Enfin, les méthodes mixtes combinent les approches quantitatives et qualitatives afin de relier les actions aux résultats attendus et de mesurer l'impact de manière plus complète ; elles incluent, par exemple, l'évaluation basée sur la théorie du changement ou la gestion axée sur les résultats (Kusek et Rist, 2004)

Les outils d'évaluation constituent les instruments opérationnels qui traduisent les méthodes d'évaluation en pratiques concrètes. Ils servent à recueillir, analyser et interpréter les données nécessaires à la mesure de la performance, de l'impact et de la durabilité des interventions (Kusek et Rist, 2004). Parmi les principaux outils, les indicateurs de performance (KPIs) occupent une place centrale. Ils fournissent des données chiffrées permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs et de piloter les projets avec méthode (Kerzner 2017).

Le cadre logique constitue un outil central dans la gestion des projets de développement, particulièrement en matière d'évaluation. Structuré en une matrice hiérarchique, il décline l'intervention en quatre niveaux à savoir l'objectif global, l'objectif spécifique, les résultats et les activités et chacun étant accompagné d'indicateurs, de sources de vérification et d'hypothèses (Couillard et al., 2009).

Cette organisation permet de relier clairement les actions entreprises aux effets attendus, tout en fixant des repères mesurables. Son principal intérêt réside dans sa capacité à fournir une base objective pour le suivi et l'évaluation. Les indicateurs définis en amont servent à mesurer la performance et l'atteinte des objectifs, tandis que les sources de vérification garantissent la fiabilité des données. Le cadre logique ne se limite donc pas à un outil de

planification. Il constitue une référence commune qui oriente la gestion vers les résultats et favorise la redevabilité envers les bailleurs de fonds (Rodríguez-Rivero et Ortiz-Marcos, 2022).

Les grilles d'analyse constituent également des instruments essentiels du processus d'évaluation. Elles permettent d'organiser systématiquement les données recueillies, de regrouper les indicateurs ou catégories d'analyse, et de comparer les résultats observés aux objectifs fixés. Utilisées à la fois pour la construction d'indicateurs de performance (Kusek et Rist, 2004) et pour l'interprétation qualitative des données issues d'entretiens ou d'observations (Paillé et Mucchielli, 2021), elles assurent la cohérence entre les dimensions quantitative et qualitative de l'analyse.

De leur côté, les tableaux de bord apparaissent comme des instruments de pilotage synthétiques et de suivi. En reliant des indicateurs mesurables à une logique de responsabilité et de gouvernance, ils dépassent la simple visualisation statistique pour devenir des supports réflexifs et éthiques, aidant les parties prenantes à évaluer la pertinence et l'impact global du projet (Baille et Dangereux, 2018).

Les méthodes de collecte tels que les questionnaires, enquêtes, entretiens semi-directifs ou observations directes permettent de recueillir les perceptions des bénéficiaires et d'analyser en profondeur les processus et effets des interventions. Ils complètent utilement les approches quantitatives, contribuant ainsi à une compréhension intégrée et nuancée des résultats du projet (Bamberger et al., 2016).

Enfin, le suivi joue un rôle essentiel puisqu'il permet de réduire les asymétries d'information et de mieux aligner les objectifs, grâce à la collecte régulière de données utiles aussi bien aux gestionnaires qu'aux différentes parties prenantes (Amin et al., 2024). L'évaluation vise ainsi à vérifier la cohérence entre les activités mises en œuvre et les objectifs fixés, en mesurant non seulement les résultats obtenus mais également le niveau de réalisation des activités telles qu'elles avaient été planifiées (OCDE, 2019). Ensemble, ces deux mécanismes renforcent l'efficacité des projets en rendant la gestion plus transparente, plus cohérente et davantage orientée vers les résultats (Crawford et Bryce, 2003). Dans cette logique, l'étude met en lumière le lien étroit entre la gestion de projet et le développement, en

montrant que le suivi et l'évaluation agissent comme de véritables leviers d'efficacité et d'impact, notamment en améliorant la gouvernance et la transparence des projets (Amin et al., 2024).

### **1.1.5. Le processus d'évaluation**

L'évaluation d'un projet repose sur un enchaînement d'étapes interdépendantes pour mesurer toutes les dimensions importantes du projet jusqu'à son impact. Comme le rappellent Haass et Guzman, (2019), tout processus évaluatif doit être conçu comme un cycle d'apprentissage collectif plutôt qu'un simple contrôle de performance. La première étape consiste à planifier l'évaluation, c'est-à-dire à définir les objectifs, les questions clés et le champ d'analyse, afin de clarifier ce qui doit être évalué et dans quel but. Cette phase implique également l'identification des parties prenantes qui sont les bailleurs, les bénéficiaires, les partenaires et l'équipe projet dont les attentes orientent la légitimité de la démarche. Selon Almeida et al.; (2022), cette étape de cadrage est déterminante, car elle conditionne la cohérence et la qualité du processus global.

La deuxième étape concerne l'élaboration des termes de référence (TDR), qui formalisent la portée, les responsabilités et les ressources de l'évaluation. Ce document joue un rôle structurant en assurant la transparence, la clarté et la redevabilité vis-à-vis de l'ensemble des acteurs. Les TDR permettent également de s'accorder sur les critères d'évaluation à mobiliser comme la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité tels que définis par les normes du CAD de l' (OCDE, 2019), afin de garantir la comparabilité et la crédibilité des résultats.

La conception méthodologique représente la troisième étape du processus. Elle consiste à sélectionner les outils de collecte et les indicateurs les plus adaptés aux objectifs fixés, tout en combinant approches quantitatives et qualitatives pour assurer la triangulation et la validité des données. Haass et Guzman, (2019) soulignent qu'une évaluation robuste doit articuler des méthodes rigoureuses avec une compréhension fine du contexte d'intervention, notamment dans les projets sociaux et de microfinance.

Vient ensuite la collecte des données, qui met en œuvre les instruments prévus comme les enquêtes, les entretiens, les observations ou les analyses documentaires dans le respect des principes éthiques et de la rigueur scientifique. Les données recueillies sont ensuite analysées et interprétées afin d'en dégager des tendances et des enseignements, par un processus de triangulation permettant de relier les résultats empiriques aux critères d'évaluation. Comme le rappellent Bourgeois et al.; (2023), l'analyse ne doit pas se limiter aux indicateurs : une théorie du changement « offre un aperçu plus complet des mécanismes par lesquels le programme devrait contribuer au changement », ce qui permet aussi de documenter les apprentissages générés..

Enfin, la restitution et l'utilisation des résultats assurent la diffusion, l'appropriation et la capitalisation des connaissances produites. Almeida et al.; (2022) insistent sur l'importance de cette étape, qui transforme l'évaluation en un levier d'amélioration continue. Pour être utile, la restitution doit être claire, accessible et orientée vers la décision, afin de renforcer la redevabilité et de nourrir les futurs cycles de planification et de gestion de projet.

Tableau 1: Processus d'évaluation d'un projet

<b>Étapes du processus</b>	<b>Contenu / Objectifs principaux</b>	<b>Références</b>
<b>Planification</b>	Définir les objectifs, les questions d'évaluation et les parties prenantes ; préciser les critères du CAD de l'OCDE ; clarifier le mandat et la portée de l'évaluation.	Haass et Guzman (2019); Almeida et al. (2022); OCDE (2019)
<b>TDR (Les termes de référence)</b>	Formaliser la portée, les attentes et les responsabilités ; garantir la transparence et la crédibilité du processus.	Almeida et al. (2022); OCDE (2019)
<b>Conception méthodologique</b>	Sélectionner les outils, indicateurs et méthodes de collecte ; planifier la logistique et assurer la triangulation des données.	Haass et Guzman (2019); (Bourgeois et al., 2023)
<b>Collecte des données</b>	Mettre en œuvre les outils choisis ; garantir la qualité, l'éthique et la rigueur scientifique.	Almeida et al. (2022);(Bourgeois et al., 2023)
<b>Analyse et interprétation</b>	Traiter et trianguler les données ; relier les résultats aux critères et aux objectifs du projet.	Haass et Guzman (2019); (Bourgeois et al., 2023)

Étapes du processus	Contenu / Objectifs principaux	Références
<b>Restitution</b>	Présenter les résultats de manière claire et utile à la décision.	Almeida et al. (2022); OCDE (2019)
<b>Utilisation et apprentissage</b>	Faciliter l'appropriation des résultats, renforcer la redevabilité et intégrer les apprentissages dans les pratiques futures	Haass et Guzman (2019); Almeida et al. (2022)

### 1.1.6. La construction des indicateurs

Un indicateur se définit comme une mesure, quantitative ou qualitative, qui permet de rendre compte d'un phénomène, d'une transformation ou d'un résultat en lien direct avec les objectifs d'un projet. En d'autres termes, c'est un outil permettant d'apprécier le degré d'atteinte des objectifs et d'éclairer les décisions (Kusek et Rist, 2004). L'élaboration des indicateurs débute par la clarification des objectifs du projet et par l'élaboration d'une logique d'intervention ou d'une théorie du changement, qui relie les intrants, les activités, les extrants, les effets et les impacts. Par exemple, un article récent rappelle que pour assurer une mesure pertinente de l'efficacité et de l'impact, les indicateurs doivent être alignés sur cette chaîne de résultats et tenir compte de la dimension contextuelle de l'intervention (Wall et al., 2017).

Pour garantir leur utilité, les indicateurs doivent respecter certaines caractéristiques de qualité. Kusek et Rist, (2004) insistent sur la grille SMART (spécifique, mesurable, atteignable, temporellement défini) comme fondement essentiel. D'autres travaux récents soulignent que les indicateurs doivent être formulés de manière spécifique et non ambiguë, afin d'être intelligibles pour les parties prenantes, directement exploitables dans la prise de décision et mobilisables sur le terrain (Belcher et al., 2024).

Ainsi, pour chaque indicateur retenu, une définition opérationnelle doit être élaborée, souvent sous la forme d'une fiche technique. Celle-ci précise, selon Kusek et Rist, (2004), la formule de calcul, les sources de données (enquêtes, registres, observations...), la fréquence de collecte et le responsable désigné. À titre d'illustration, on peut citer dans un programme de microcrédit l'indicateur « pourcentage des bénéficiaires ayant augmenté leurs revenus de 20 % après 12 mois », mesuré par une enquête annuelle auprès des clients. De plus, l'implication

des bénéficiaires et partenaires dans le choix des indicateurs est soulignée comme facteur de pertinence et d'appropriation (Feor et al., 2023).

Dans l'évaluation de projets, les approches inductives et déductives offrent deux stratégies complémentaires pour construire et analyser les indicateurs (Kusek et Rist, 2004). L'analyse déductive s'appuie sur un cadre théorique ou un modèle logique préexistant c'est-à-dire que les indicateurs sont définis a priori en fonction des objectifs ou des normes établies, ce qui permet de tester des hypothèses et de vérifier si les résultats attendus sont atteints (Larson et Gray, 2021). À l'inverse, l'analyse inductive puise ses indicateurs dans l'exploration des données collectées ce qui signifie que les indicateurs émergent progressivement à partir d'observations de terrain et permettent de capter des effets non anticipés ou des dimensions nouvelles de l'impact (Santana et al., 2023).

En combinant ces deux approches, les évaluateurs bénéficient d'une perspective plus complète, alliant la rigueur des hypothèses théoriques à la richesse des données empiriques (Feor et al., 2023 ; Kusek et Rist, 2024). Cette intégration permet non seulement de tester des hypothèses existantes, mais aussi de découvrir de nouvelles dimensions de l'impact d'un projet. L'intégration de méthodes inductives et déductives offre ainsi une vision plus holistique, nuancée et adaptée des résultats d'un programme (Larson et Gray 2021).

## **1.2- MODÈLES THÉORIQUES POUR L'ÉVALUATION DES PROJETS**

Ce chapitre vise à situer la recherche dans un cadre à la fois théorique et conceptuel afin d'en préciser la logique d'ensemble. Trois éléments y seront développés de manière complémentaire. D'une part, le cadre théorique abordant l'évaluation des interventions de développement comme celles de la microfinance et d'autre part, le cadre conceptuel opérationnel servant de grille de lecture et d'analyse pour la présente étude.

### **1.2.1- Le cadre d'évaluation de OCDE/CAD (2019)**

Évaluer un projet de microfinance, c'est mesurer sa performance financière et sociale (Hermes et Hudon, 2018). Le cadre d'évaluation proposé par le Comité d'aide au développement de l'OCDE, révisé en 2019, constitue aujourd'hui une référence incontournable pour apprécier la qualité et la valeur des interventions de développement. L'un de ses apports majeurs est de dépasser une logique purement comptable ou financière pour envisager l'évaluation dans une perspective plus globale, intégrant à la fois les résultats tangibles, les effets de long terme et l'alignement stratégique des projets. Ainsi 6 critères sont utilisés :

#### 1. la pertinence

La pertinence examine dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, ainsi qu'à l'alignement sur les politiques et priorités nationales et mondiales, et sur celles des partenaires ou institutions. La compréhension de la nature sexuée des dynamiques de pouvoir et la réflexion sur l'engagement de « ne laisser personne de côté » sont essentielles pour appréhender la pertinence d'une intervention. Dans des contextes évolutifs, les évaluations doivent également déterminer si les interventions demeurent pertinentes (OCDE, 2023, p. 10).

#### 2. la cohérence

La cohérence, un critère nouvellement ajouté, examine dans quelle mesure d'autres interventions (en particulier des politiques publiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement. Il s'agit de cohérence interne (au sein d'une institution ou d'une

administration), notamment la compatibilité avec les normes et critères internationaux, ainsi que de cohérence externe (avec les interventions menées par d'autres acteurs dans le même contexte). Ce critère inclut les notions de complémentarité, d'harmonisation et de coordination, ainsi que la mesure dans laquelle l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités. Conformément au Programme de développement durable à l'horizon 2030, une attention particulière doit être accordée aux synergies et aux arbitrages entre domaines d'action, encourageant une approche intégrée pour comprendre les interventions complexes et leurs résultats (OCDE, 2023, p. 10).

### 3. l'efficacité

L'efficacité examine dans quelle mesure les objectifs et résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, en tenant compte de l'importance relative des objectifs. Cette définition encourage l'analyse des résultats différenciés selon les groupes de population et l'évaluation de la mesure dans laquelle l'intervention contribue à réduire les inégalités ou, à l'inverse, à les accentuer. L'efficacité est le critère le plus couramment évalué et sert souvent de mesure globale de la réussite d'une intervention (OCDE, 2023, p. 10).

### 4. l'efficience

L'efficience aide les évaluateurs à examiner dans quelle mesure l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en résultats de manière la plus avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. La dimension temporelle est incluse dans cette définition. Ce critère permet de vérifier si les ressources consacrées à l'intervention sont justifiées par ses résultats, un aspect crucial pour la prise de décision pratique et politique. De nombreuses parties prenantes, y compris les bénéficiaires, se soucient de l'efficience, car elle peut contribuer à une meilleure utilisation de ressources limitées pour produire davantage de résultats (OCDE, 2023, p. 10).

## 5.1' impact

L'impact mesure dans quelle mesure l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non. Il s'agit d'évaluer l'importance réelle de l'intervention et ses effets potentiellement transformateurs, tels que des modifications globales et durables des systèmes ou des normes. Le critère d'impact va au-delà de l'analyse de l'efficacité et invite à s'interroger sur la différence que fait réellement l'intervention. C'est dans ce cadre que les évaluateurs examinent si l'intervention a induit des transformations significatives pour les populations concernées (OCDE, 2023, p. 10).

## 6. La viabilité / durabilité

La viabilité ou durabilité mesure dans quelle mesure les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer. Selon le moment de l'évaluation, cela peut consister à analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que ces bénéfices perdurent à moyen et long terme. Bien que la notion de bénéfices durables reste la même, la définition actuelle inclut plusieurs éléments d'analyse financiers, économiques, sociaux et environnementaux et met l'accent sur l'interaction entre ces éléments (OCDE, 2023, p. 10).

Ainsi, les critères de l'OCDE/CAD offrent une grille de lecture riche et multidimensionnelle. La figure suivante présente les 6 critères et les questions associées.

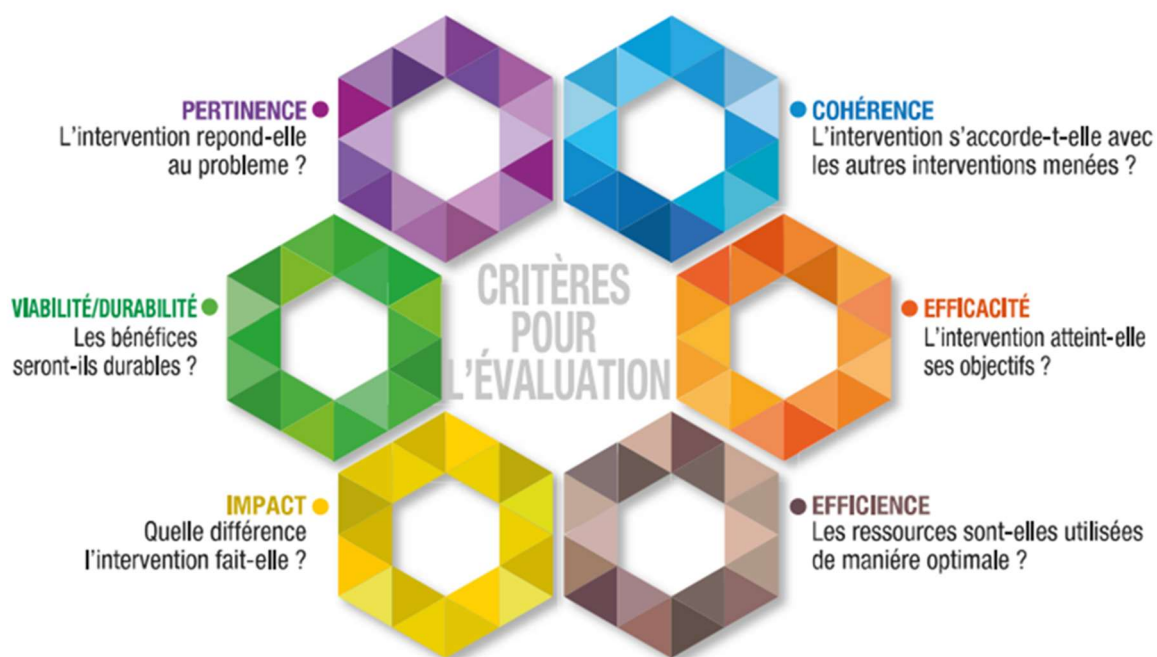


Figure 2 : Critères de l'évaluation et leurs questions associées (OCDE, 2023, p. 41)

Les critères OCDE/CAD (2019) constituent des outils puissants pour structurer l'évaluation des projets de développement. Leur principale contribution est de fournir un langage commun et une base normative permettant de comparer des interventions mises en œuvre dans des contextes très différents. Comme le soulignent Hermes et Hudon (2018), cette standardisation renforce non seulement la transparence, mais aussi la rigueur méthodologique des organisations, en facilitant la reddition de comptes et l'analyse de la performance.

Cependant, ces référentiels présentent également plusieurs limites, largement documentées par la littérature. Une première faiblesse tient au risque de technicisation excessive de l'évaluation. En privilégiant ce qui est facilement mesurable, les critères classiques peuvent conduire à invisibiliser les dimensions qualitative, immatérielle ou relationnelle des projets. Langevin et Jacob (2008) ainsi que Meyer, Billaudeau, et Glemain (2012) rappellent pourtant que, dans les contextes développés, les effets les plus significatifs de la microfinance se situent souvent du côté de la confiance, de la reconnaissance sociale ou encore de la dignité retrouvée des bénéficiaires. Or, ces dimensions subjectives sont difficilement capturées par des indicateurs strictement économiques ou opérationnels.

Une deuxième limite réside dans la faible prise en compte des dynamiques sociales, communautaires et institutionnelles. Les référentiels OCDE/CAD (2019) privilégient l'analyse interne du projet telle que la cohérence, l'efficacité, l'efficience, mais accordent moins d'attention aux interactions entre le dispositif et son écosystème territorial. Pourtant, comme le montrent Stewart (2005) et Guérin et al.; (2015), les conditions institutionnelles et les réseaux communautaires jouent un rôle majeur dans la capacité des individus à transformer les ressources reçues en réelles opportunités. Dans le cas du Québec, par exemple, Meyer et al.; (2012) soulignent l'importance des partenariats avec les banques coopératives, les organismes d'emploi ou les structures de l'économie sociale pour renforcer l'impact du microcrédit solidaire.

Aussi, les référentiels OCDE/CAD (2019) reposent historiquement sur une logique de développement international, souvent pensée pour des pays en contexte de pauvreté extrême. Leur transposition aux pays industrialisés n'est donc pas automatique. Langevin et Jacob, (2008) montrent qu'au Nord, la précarité ne se manifeste pas tant par l'absence de revenu que par des vulnérabilités sociales, institutionnelles ou psychologiques. De plus, la présence de filets sociaux comme les allocations, les programmes publics, les dispositifs d'insertion modifie substantiellement les besoins auxquels la microfinance répond, ce que soulignent également Beisland et al.; (2021).

L'évaluation doit donc être ajustée pour refléter les trajectoires d'insertion des bénéficiaires, qui relèvent davantage de transitions progressives (retour ou maintien en emploi, stabilisation résidentielle, amélioration de la littératie financière, participation à la vie communautaire) que d'une simple augmentation des revenus. Ce type d'analyse, comme le montrent Sen (1985), Nussbaum (2011) et Robeyns (2005), nécessite une approche centrée sur les capacités, attentive aux processus de conversion et aux libertés réelles d'action.

Dans cette perspective, appliquer les critères OCDE/CAD (2019) aux pays développés suppose de les compléter par une lecture plus fine des dimensions humaines, sociales et capacitaires, afin de refléter pleinement les effets.

### **1.2.2- L'approche par les capacités et les dimensions subjectives**

L'approche par les capacités, développée par Sen (1985) et approfondie par Nussbaum (2011), constitue aujourd'hui l'un des cadres les plus influents pour penser le développement humain. Contrairement aux approches centrées uniquement sur la croissance économique ou l'accumulation de ressources, elle définit le développement comme un processus d'élargissement des libertés réelles dont disposent les individus. Autrement dit, l'essentiel n'est pas seulement ce que les personnes possèdent (revenus, biens matériels, moyens), mais ce qu'elles sont effectivement capables de faire et d'être, ainsi que les choix de vie qu'elles peuvent réellement exercer.

Dans son approche, Sen (1985) met en évidence trois concepts fondamentaux : ressources, fonctionnement et capacités qui permettent de comprendre les conditions du bien-être humain et de la justice sociale. D'abord, les ressources renvoient aux moyens dont disposent les individus, tels que le revenu, les biens matériels, l'accès aux services publics ou encore la possibilité d'obtenir du crédit. Elles constituent un point de départ indispensable, mais ne suffisent pas en elles-mêmes à garantir le bien-être. Ensuite, les fonctionnements désignent les réalisations effectives, c'est-à-dire ce que les individus parviennent réellement à accomplir grâce à ces ressources. Ils peuvent se manifester, par exemple, par la capacité à se nourrir convenablement, à accéder à l'éducation, à développer une activité économique ou à participer activement à la vie sociale et communautaire. Enfin, les capacités représentent l'éventail des opportunités réelles dont dispose une personne pour choisir et mener différents types de vie. Elles traduisent ainsi le degré de liberté dont chacun bénéficie pour orienter son existence, au-delà de la simple possession de biens ou de services de base.

L'approche par les capacités de Sen (1985) a suscité de nombreuses discussions et approfondissements théoriques. Trois contributions majeures méritent une attention particulière dans le cadre de cette recherche : celles de (Stewart 2005), de (Robeyns 2005) et de (Nussbaum 2011). Ces travaux, complémentaires, ont permis d'élargir, de formaliser et de normer la proposition initiale de Sen (1985), tout en renforçant sa pertinence pour l'évaluation de projets sociaux comme la microfinance.

Stewart (2005) critique le caractère trop individualiste de l'approche de Sen et souligne le rôle déterminant des groupes dans la formation des capacités. Selon elle, l'appartenance à un « bon groupe » peut renforcer le bien-être des individus en leur offrant des ressources, des valeurs et des réalisations collectives qui façonnent leurs préférences et leurs opportunités. À travers cette perspective, la pauvreté peut aussi être comprise comme un déficit de capacités collectives, et la promotion du développement passe par l'intégration des individus dans des groupes fonctionnant efficacement. Pour l'évaluation des projets de microfinance, cette lecture met en avant la dimension communautaire et le capital social comme leviers de transformation.

Robeyns (2005) propose une systématisation de l'approche par les capacités en clarifiant sa terminologie et ses fondements. Elle met en avant cinq caractéristiques principales que sont : son interdisciplinarité, sa multi dimensionnalité du bien-être, la distinction entre moyens et fins, l'accent mis sur les libertés substantielles et la vocation de l'approche comme guide d'évaluation. Robeyns (2005) insiste sur l'ancrage contextuel des capacités. Elles ne peuvent être comprises sans tenir compte des normes sociales, des institutions et des conditions historiques dans lesquelles les individus évoluent. Sa contribution est aujourd'hui largement reconnue dans la littérature, car elle a offert une ossature théorique claire et opérationnelle, permettant de mobiliser l'approche dans des recherches appliquées, comme celle qui porte sur la microfinance solidaire.

Nussbaum (2011) pour sa part, a systématisé cette approche en proposant une liste de « capacités centrales » considérées comme essentielles à la dignité humaine. Celles-ci incluent, entre autres, la santé, l'éducation, l'intégrité corporelle, l'affiliation sociale, la participation politique, la capacité à planifier sa propre vie et le contrôle sur son environnement. Nussbaum insiste ainsi sur l'importance d'intégrer des dimensions qualitatives et subjectives, comme la dignité et la reconnaissance, dans toute évaluation du développement (voir le schéma ci-dessous).

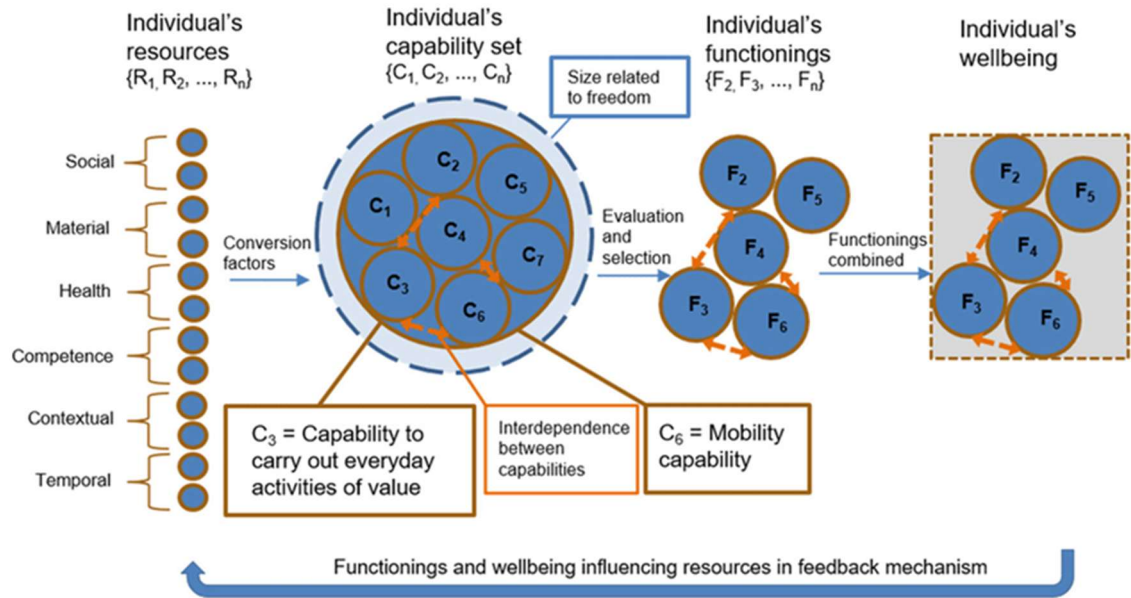


Figure 3 : Adaptation et application de l'approche par les capacités d'Amartya Sen au domaine du transport (Ryan, 2019, p. 43)

### Interprétation de la figure

La figure proposée par Ryan (2019) illustre de façon structurée la logique centrale de l'approche par les capacités appliquée au domaine de la mobilité. Le schéma montre d'abord que le point de départ du processus est constitué par l'ensemble des ressources dont dispose un individu qu'elles soient matérielles, financières, sociales, temporelles ou liées à la santé. Ces ressources représentent ce à quoi une personne peut potentiellement avoir accès, mais elles ne suffisent pas, en tant que telles, à produire un bien-être réel, comme le rappelle (Sen, 1985).

C'est précisément le rôle des facteurs de conversion que de transformer ces ressources en véritables libertés d'agir. Ryan (2019) s'appuie ici directement sur la conceptualisation de Sen (1985) pour montrer que les facteurs de conversion regroupent trois dimensions complémentaires : les facteurs personnels, les facteurs sociaux et les facteurs environnementaux.

Dans la figure, les facteurs personnels sont situés à gauche, dans la colonne des *conversion factors*, et correspondent à tout ce qui relève des caractéristiques propres à l'individu. Ryan (2019) les regroupe sous les dimensions *Health* et *Competence*, ce qui inclut

: l'état de santé général ; la condition physique ; les limitations fonctionnelles ou handicaps ; les compétences techniques ; les capacités cognitives ; la confiance en soi ou l'expérience de mobilité. Pour Ryan (2019), ces facteurs personnels expliquent la capacité réelle d'un individu à utiliser ses ressources. Par exemple, deux personnes ayant le même accès à un moyen de transport n'auront pas la même capacité de se déplacer si l'une d'elles souffre d'une limitation physique. En revanche, une personne peut disposer d'une voiture, mais ne pas pouvoir conduire en raison d'une déficience sensorielle ou d'un manque de compétences techniques. Ainsi, dans le schéma, les facteurs personnels sont un filtre déterminant entre les ressources de départ et l'ensemble des capacités potentielles. Ryan (2019) montre que la mobilité n'est pas seulement une question d'infrastructures, mais de capacités internes permettant d'en faire usage.

Dans la figure, les facteurs sociaux apparaissent également dans la partie gauche, sous la catégorie *Social*, et renvoient à l'environnement relationnel, culturel et institutionnel dans lequel évolue la personne. Pour Ryan (2019), ces facteurs comprennent : les normes sociales ; les attentes culturelles ; le soutien familial ou communautaire ; la sécurité sociale perçue ; les risques de discrimination (ex. âge, genre, origine) ; les comportements collectifs ou valeurs locales. Contrairement aux facteurs personnels, les facteurs sociaux n'appartiennent pas à l'individu mais au contexte dans lequel il évolue. Ryan (2019) insiste sur le fait que ces facteurs : conditionnent l'acceptabilité et la faisabilité des déplacements (normes de genre en matière de mobilité) ; peuvent renforcer certaines capacités (soutien familial facilitant l'accès au transport) et peuvent restreindre les libertés réelles (sentiment d'insécurité réduisant la mobilité nocturne). Dans la logique du schéma, les facteurs sociaux créent l'environnement normatif et relationnel qui influence la transition entre ressources et capacités. Ryan (2019) montre par exemple que des infrastructures de transport peuvent exister, mais être sous-utilisées si les normes sociales ou les peurs internes limitent les déplacements.

Dans son adaptation de l'approche par les capacités, Ryan (2019) accorde une importance majeure aux facteurs environnementaux et institutionnels, regroupés dans la partie gauche du schéma sous les catégories *Contextual* et *Temporal*. Ces facteurs constituent un ensemble de conditions externes qui déterminent, de manière très concrète, la capacité réelle d'un individu à convertir ses ressources en capacités de mobilité.

Dans le schéma, les facteurs environnementaux renvoient aux caractéristiques physiques, géographiques et matérielles du cadre de vie. Ryan (2019) inclut dans cette catégorie : l'accessibilité du réseau de transport (arrêts, stations, routes, trottoirs) ; la qualité des infrastructures (pentes, éclairage, revêtements, signalisation) ; les conditions climatiques ou saisonnières (neige, pluie, froid, etc.) ; la distance entre le domicile, les services et les lieux d'activité ; la sécurité perçue ou réelle des espaces publics. Selon Ryan (2019), ces éléments déterminent dans quelle mesure une personne peut réellement se déplacer, indépendamment de ses ressources financières ou matérielles. Par exemple, une personne peut disposer d'un vélo, mais vivre dans un quartier dépourvu de pistes cyclables sécurisées. Aussi, une personne âgée peut avoir accès à un service de transport, mais être découragée par des trottoirs en mauvais état. Le schéma montre que ces facteurs environnementaux agissent comme des filtres essentiels dans la conversion des ressources en capacités. Autrement dit, si l'environnement n'est pas adapté, les ressources ne se transforment pas en libertés réelles.

Ryan (2019) intègre également les dimensions institutionnelles dans les facteurs de conversion, en insistant sur le rôle des : politiques publiques de transport et de mobilité ; règles d'éligibilité aux programmes (ex. transport adapté, subventions) ; horaires des services publics ; organisation administrative des réseaux (fréquence, coût, régulation) ; investissements municipaux dans l'entretien des infrastructures ; dispositifs visant l'équité ou, à l'inverse, les obstacles institutionnels (ex. absence d'aménagements pour PMR). Dans le schéma, ces facteurs institutionnels apparaissent comme partie intégrante des *contextual*, conversion *factors*. Ryan (2019) montre que les politiques publiques déterminent l'offre de mobilité ; les choix municipaux influencent l'état du réseau ; l'organisation des services conditionne la faisabilité réelle de se déplacer ; les dispositifs institutionnels peuvent compenser ou amplifier les inégalités individuelles. Ainsi, même si un individu a les ressources nécessaires et les compétences personnelles, une politique de transport insuffisante ou des services mal organisés peuvent réduire ses capacités de mobilité.

Dans le modèle de Ryan (2019), ces capacités prennent la forme d'un ensemble de possibilités représentées par des cercles interreliés, ce qui souligne leur interdépendance. Par exemple, la capacité à se déplacer peut conditionner l'accès à l'emploi, à la vie communautaire ou à la formation, montrant que chaque capacité peut soutenir ou limiter les autres. À partir

de cet ensemble de possibilités, l'individu sélectionne certains fonctionnements, c'est-à-dire les activités qu'il réalise concrètement comme travailler, participer à la communauté, gérer son temps, se déplacer ou s'occuper de sa santé. C'est cette transition du possible au réalisé qui constitue, selon Sen (1985), la véritable mesure du bien-être.

Le schéma met également en évidence un mécanisme de rétroaction : les fonctionnements accomplis et le niveau de bien-être qui en découle influencent les ressources futures de l'individu. Par exemple, une amélioration de l'état de santé, un réseau social renforcé ou une activité professionnelle stable peut accroître les ressources disponibles et élargir les capacités ultérieures. À l'inverse, un bien-être fragilisé peut restreindre les opportunités, créant un cercle potentiellement négatif.

Ainsi, l'adaptation proposée par Ryan (2019) rend compte de manière dynamique du cœur de l'approche par les capacités : les ressources ne prennent sens qu'à travers les conditions de conversion qui déterminent dans quelle mesure elles peuvent devenir de véritables libertés d'action. Ce sont ensuite ces libertés qui donnent lieu à des choix concrets, les fonctionnements et contribuent à la construction du bien-être individuel.

### **Forces et limites de l'approche par les capacités**

L'approche par les capacités constitue un cadre particulièrement utile pour dépasser une évaluation strictement économique des projets de microfinance. Sur le plan opérationnel, elle permet d'intégrer des dimensions qualitatives souvent négligées par les outils classiques comme l'autonomie, la dignité, le bien-être perçu ou encore la capacité à participer pleinement à la vie sociale. Dans le contexte de la microfinance solidaire, ce cadre est d'autant plus pertinent qu'il rend possible l'analyse de ce que l'accès au crédit et à l'accompagnement transforme réellement dans la vie des bénéficiaires. Il invite à examiner si ces interventions élargissent leurs libertés de choix et d'action; par exemple la possibilité, pour une entrepreneure, de décider de son activité professionnelle, de participer à des décisions familiales ou de renforcer ses liens communautaires. Ainsi, l'approche par les capacités offre une base conceptuelle solide pour intégrer dans l'évaluation des dimensions économiques, sociales et subjectives, souvent absentes des approches centrées uniquement sur le revenu ou le remboursement.

Cette perspective ne suffit pas, à elle seule, à offrir une évaluation complète des projets de microfinance. La littérature souligne d'abord la difficulté méthodologique que pose la mesure des capacités car celles-ci renvoient à des potentialités, des marges de liberté non directement observables, ce qui rend leur opérationnalisation complexe (Robeyns, 2005). Traduire ces libertés en indicateurs fiables et comparables demeure délicat, alors même que les institutions de microfinance et leurs bailleurs exigent des données tangibles pour apprécier la performance des projets, comme la viabilité des activités ou l'évolution des revenus. Une seconde limite tient au fait que l'approche de Sen (1985) reste centrée sur l'individu. Plusieurs auteurs rappellent qu'elle ne saisit pas suffisamment les dynamiques collectives, institutionnelles ou communautaires, pourtant déterminantes dans la microfinance (McGregor et Deneulin, 2010; Stewart, 2005). Or, les projets génèrent aussi des effets au niveau des réseaux locaux, de la cohésion sociale et des structures organisationnelles, dimensions que ne capturent pas entièrement les seules capacités individuelles. Par ailleurs, cette approche ne prend pas en compte la performance financière des institutions de microfinance, aspect pourtant essentiel à leur durabilité. Les indicateurs financiers tels que le rendement, le portefeuille à risque, la rentabilité demeurent indispensables pour évaluer la solidité des organisations (Bamberger et al., 2016 ; Kusek et Rist, 2004), mais échappent à une analyse centrée exclusivement sur les libertés personnelles. Enfin, les capacités sont fortement dépendantes du contexte socio-culturel et économique dans lequel elles se déploient, ce qui complique la comparaison entre projets réalisés dans des environnements différents Robeyns (2005). Une liberté significative dans un contexte donné n'a pas nécessairement la même portée dans un autre. Cette variabilité limite l'utilisation de cette approche comme outil unique d'évaluation.

Ainsi, si l'approche par les capacités constitue un cadre puissant pour appréhender les dimensions humaines, sociales et subjectives des interventions en microfinance solidaire, elle gagnerait à être articulée à d'autres outils permettant d'intégrer les performances financières, institutionnelles et collectives.

### **1.2.3-Proposition du cadre conceptuel de l'étude**

La performance financière et institutionnelle, condition essentielle à la pérennité des organisations de microfinance, doit être envisagée en articulation avec les transformations subjectives, relationnelles et capacitaires vécues par les bénéficiaires. Comme l'indiquent Hermes et Hudon, (2018), la durabilité des institutions repose sur leur aptitude à équilibrer les exigences économiques et les finalités sociales. Dans la même perspective, Langevin et Jacob (2008) rappellent que, dans les contextes développés, l'efficacité d'un dispositif se mesure également à la profondeur des changements qualitatifs qu'il engendre, notamment en matière d'autonomie, de confiance et d'insertion sociale. Le cadre conceptuel proposé combine les critères normatifs de l'OCDE/CAD (2019) à savoir la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité avec les fondements de l'approche par les capacités, centrée sur les ressources, les facteurs de conversion, les capacités et les fonctionnements (Nussbaum, 2011; OCDE, 2019 ; Sen, 1985).

Le premier niveau s'intéresse aux moyens mobilisés par le projet c'est-à-dire les ressources financières, humaines, technologiques et les dispositifs d'accompagnement mis en place par le RAC. Il prend également en compte les principaux indicateurs de performance financière et opérationnelle, comme le rendement des actifs, la qualité du portefeuille, les coûts de fonctionnement ou encore la gouvernance. Ces éléments s'inscrivent dans les critères de pertinence, d'efficience et de durabilité définis par l'OCDE/CAD (2019). En gestion de projet, le suivi de la performance repose généralement sur l'utilisation d'outils de pilotage et de tableaux de bord permettant de contrôler les coûts, les délais, la qualité et les risques (Kerzner, 2017). Ces instruments peuvent être complétés par des analyses coûts-bénéfices afin d'évaluer la rentabilité économique des actions engagées (Boardman et al.; 2018). Enfin, la solidité financière et la bonne gouvernance d'une institution constituent des conditions essentielles à la pérennité des effets sociaux qu'elle entend produire (Beisland et al.; 2021; Hermes et Hudon, 2018).

Le deuxième niveau s'intéresse à la manière dont le projet met concrètement en œuvre ses activités qu'il s'agisse de l'octroi de prêts, de la gestion de l'épargne, de la formation, de l'accompagnement des bénéficiaires ou encore de la création de partenariats. Il vise à

comprendre comment ces actions s'articulent entre elles et s'intègrent dans un environnement plus large, en lien avec les politiques publiques et les acteurs territoriaux. L'analyse de cette cohérence, à la fois interne et externe, constitue un aspect central de l'évaluation selon les référentiels de l'OCDE (2019). Dans les pays industrialisés, cette dimension prend une importance particulière car les dispositifs de microfinance s'insèrent dans un tissu institutionnel déjà structuré, où l'arrimage avec les programmes sociaux existants et les initiatives de l'économie sociale conditionne leur efficacité (Langevin et Jacob, 2008; Meyer et al.; 2012). Une institution ne peut être cohérente que si ses activités financières et sociales se complètent plutôt qu'elles ne se contredisent. À cet égard, plusieurs travaux montrent que l'équilibre entre la viabilité économique et la mission sociale constitue un indicateur clé de cohérence stratégique et de performance durable (Beisland et al., 2021 ; Dalla Pellegrina et al.; 2021).

Le troisième niveau s'attache à comprendre les ressources dont disposent réellement les bénéficiaires et la manière dont celles-ci peuvent être transformées en véritables opportunités de développement. Il ne s'agit pas seulement des ressources économiques, comme le revenu ou l'accès au crédit, mais aussi d'éléments plus larges tels que le capital social, les réseaux de soutien, la santé, le niveau d'éducation ou encore le temps disponible. Ces dimensions constituent la base à partir de laquelle les individus peuvent agir, entreprendre ou améliorer leurs conditions de vie. Cependant, la possession de ressources ne garantit pas automatiquement leur utilisation efficace. C'est ici qu'interviennent les facteurs de conversion, c'est-à-dire l'ensemble des conditions personnelles, sociales et institutionnelles qui influencent la capacité à transformer ces ressources en libertés réelles par exemple les normes de genre, les compétences financières, la qualité des infrastructures ou encore les contraintes administratives. Comme le rappellent Sen (1985) et Robeyns (2005), ces facteurs expliquent pourquoi deux personnes disposant de moyens similaires peuvent connaître des résultats très différents.

Par ailleurs, la microfinance solidaire met en évidence une dimension souvent négligée qui est celle des capacités collectives. L'appartenance à un groupe, un réseau de pairs ou une communauté favorise la confiance, le partage de connaissances et la solidarité, renforçant ainsi la capacité d'agir de chacun. Cette perspective, développée notamment par Stewart (2005) et

Guérin et al. (2015), souligne que le pouvoir d’agir des individus s’enracine aussi dans des dynamiques sociales partagées qui est un aspect fondamental pour comprendre les effets réels de la microfinance sur les trajectoires de vie et sur le développement local.

Le quatrième niveau s’intéresse aux effets concrets et aux transformations que le projet génère chez les bénéficiaires. L’évaluation ne se limite donc pas aux dimensions économiques mesurables comme l’augmentation des revenus, la création d’emplois ou la productivité, mais cherche aussi à comprendre les changements plus qualitatifs qui traduisent une véritable amélioration du bien-être. Ces transformations peuvent se manifester par un renforcement de l’autonomie décisionnelle, un sentiment accru de dignité, une meilleure participation à la vie sociale ou encore une progression des compétences en littératie financière. Elles concernent également les trajectoires d’insertion professionnelle ou sociale, qui reflètent la capacité des personnes à retrouver une stabilité et à exercer pleinement leurs choix. Ces effets relèvent des critères d’efficacité et d’impact définis par l’OCDE (2019), mais ils sont ici interprétés à la lumière de l’approche par les capacités développée par Sen (1985) et approfondie par Nussbaum (2011). Cette perspective met l’accent sur les libertés réelles dont disposent les individus pour choisir et mener la vie qu’ils valorisent, au-delà de la seule accumulation de ressources économiques. Enfin, Richez-Battesti et Vallade (2017) insistent sur le fait que l’évaluation doit aussi reconnaître la valeur de ces transformations intangibles telles que la confiance, la reconnaissance ou le sentiment d’appartenance car elles participent pleinement à la réussite et à la durabilité des projets de microfinance.

Le cinquième et dernier niveau s’intéresse aux dynamiques de rétroaction et à la durabilité systémique du projet. Il ne s’agit plus seulement d’observer les résultats immédiats, mais de comprendre comment les effets produits transforment, à plus long terme, les ressources et les capacités des individus, des communautés et même de l’institution elle-même. Concrètement, certaines améliorations obtenues par exemple, une meilleure santé, un renforcement du capital social ou une hausse des compétences entrepreneuriales peuvent générer de nouvelles opportunités et renforcer la résilience économique ou sociale des bénéficiaires. De la même manière, une institution qui tire des enseignements de ses expériences et ajuste ses pratiques améliore sa propre viabilité et sa capacité d’adaptation dans le temps (Beisland et al., 2021 ; Hermes et Hudon, 2018 ; OCDE, 2019). Ce niveau met donc

l'accent sur la durabilité des effets et leur portée transformative. Il s'agit d'évaluer si les changements observés s'ancrent durablement dans les pratiques, les comportements ou les structures locales, et s'ils favorisent une dynamique de développement continue. Dans cette perspective, comme le soulignent Langevin et Jacob (2008), la microfinance ne se limite pas à soutenir des initiatives économiques ponctuelles car elle peut contribuer à renforcer un tissu communautaire, à consolider des trajectoires d'insertion et à impulser des formes d'apprentissage collectif qui assurent la pérennité des retombées sociales et institutionnelles du projet.

À partir de l'articulation entre les référentiels institutionnels d'évaluation et l'approche par les capacités, le modèle conceptuel proposé vise à comprendre de manière intégrée les effets de la microfinance dans un contexte de pays industrialisé vécus par les bénéficiaires. Toutefois, compte tenu des données disponibles, l'analyse empirique porte spécifiquement sur le pôle bénéficiaire, c'est-à-dire sur les ressources, les facteurs de conversion, les capacités et les transformations vécues par les entrepreneurs accompagnés. Dans cette optique, les hypothèses de travail qui guident cette recherche se concentrent exclusivement sur la perspective des bénéficiaires et sur les dynamiques humaines, sociales et psychologiques qu'ils associent à leur parcours de microcrédit.

### **1.3- ÉVALUATION D'UN PROJET DE MICROFINANCE**

Pour débiter cette section, il est important de définir la microfinance et d'explorer les cibles qu'elle vise, afin de mieux comprendre ses objectifs et son impact. En tant que mécanisme de financement pour les populations exclues du système financier traditionnel, la microfinance présente des particularités nécessitant une évaluation adaptée. Ensuite, nous aborderons la littérature sur l'évaluation des projets de microfinance, en mettant l'accent sur les spécificités et les défis rencontrés dans les pays industrialisés.

#### **1.3.1- La microfinance et ses cibles**

La microfinance regroupe un ensemble de services financiers tels que les microcrédits, l'épargne, l'assurance et les transferts de fonds destinés aux personnes exclues des banques traditionnelles Ledgerwood et al.; (2013). Selon Armendariz et Morduch, (2010), la

microfinance vise avant tout l'inclusion financière et la réduction de la pauvreté en donnant accès à des instruments financiers adaptés. Islam et O'Gorman, (2019) souligne qu'elle ne se limite pas au crédit, mais comprend également l'épargne, la micro-assurance et les services de paiement, formant ainsi un système intégré de services financiers pour les exclus du secteur bancaire. Meyer et al.; (2012) mettent en avant sa dimension solidaire et communautaire, en insistant sur sa capacité à renforcer les liens sociaux, à soutenir des projets collectifs et à améliorer le bien-être économique des ménages. Ledgerwood et al. ;(2013) souligne que ces projets de microfinance contribuent à lisser les flux de trésorerie, à construire des actifs et à gérer les risques, mais leur succès dépend de l'adéquation des produits aux besoins des clients et d'une bonne compréhension de l'écosystème financier. Meyer et al., (2012) rappellent que ces initiatives visent à soutenir le développement des petites entreprises, à améliorer les conditions de vie et à promouvoir l'entrepreneuriat féminin. Ces programmes jouent aussi un rôle central dans le développement des compétences financières et la promotion d'une gestion responsable des ressources. Par ailleurs, des analyses montrent qu'ils peuvent soutenir l'autonomisation des femmes et réduire les inégalités de genre (Couchoro, 2019).

De nombreuses initiatives s'adressent prioritairement aux femmes, considérées comme des emprunteuses fiables et susceptibles de renforcer le pouvoir économique et social de leur foyer (O'Donnell et al., 2021). Les partisans de la microfinance mettent en avant les taux de remboursement élevés et l'inclusion financière, et insistent sur l'importance d'un accompagnement complémentaire comme la formation en gestion, éducation financière, santé ou nutrition pour maximiser l'impact social (Datar et al., 2008).

Cependant, plusieurs auteurs soulignent les limites du microcrédit en matière de réduction durable de la pauvreté (Imai et al., 2012; Islam et O'Gorman, 2019; Nakano et Magezi, 2020). Khavul et Bruton, (2013) observent que, si la microfinance élargit l'accès au capital, elle ne conduit pas nécessairement à une transformation durable des conditions économiques lorsque les bénéficiaires ne disposent pas d'opportunités viables d'investissement ou des compétences nécessaires pour utiliser ce capital de manière productive. Les expériences contrôlées montrent qu'en milieu rural, la microfinance aide les femmes à diversifier leurs sources de revenus, mais n'améliore pas systématiquement leur

niveau de vie, mesuré en termes de revenus, de consommation, d'épargne ou de patrimoine durable (Banerjee et al., 2015). Les critiques de la microfinance mettent également en évidence les risques de surendettement des bénéficiaires ainsi que la tendance de nombreuses institutions à privilégier leur viabilité financière au détriment de leur mission sociale (Bateman, 2010) : c'est la dérive de mission (Biancini et al., 2024; Coleman, 2006; D'Espallier et al., 2017).

Pour répondre à ces limites, certains chercheurs recommandent de développer des approches centrées sur les bénéficiaires, qui combinent des services financiers (crédit, épargne), de la formation et un soutien social, tout en intégrant explicitement une dimension d'égalité de genre et des mesures de prévention de la violence (Matjasko et al., 2020). L'amélioration de l'efficacité opérationnelle des institutions de microfinance contribue à renforcer leur performance financière sans compromettre nécessairement leurs objectifs sociaux. Ils soulignent néanmoins la nécessité de maintenir un équilibre entre viabilité économique et mission sociale, afin d'éviter toute dérive de mission (Li et al., 2019).

Les cibles de la microfinance varient selon les contextes socio-économiques. Dans les pays en développement, elle s'adresse principalement aux agriculteurs, aux ménages à faibles revenus et aux micro-entrepreneurs du secteur informel, avec une attention particulière portée aux associations de femmes, considérées comme vecteurs d'autonomisation et de solidarité communautaire (Armendariz et Morduch, 2010). En revanche, dans les pays industrialisés, la microfinance tend à soutenir davantage les jeunes entrepreneurs, les travailleurs précaires et les personnes en situation d'exclusion économique et sociale (Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012). Par exemple, Fronda, (2024) souligne que les programmes mis en place dans la province de Nueva Ecija, aux Philippines, contribuent à améliorer les conditions de vie en milieu rural, mais qu'ils doivent être adaptés aux contraintes saisonnières et aux besoins spécifiques des agriculteurs.

Au Québec, les bénéficiaires de la microfinance ne vivent pas nécessairement dans une situation d'extrême pauvreté, mais ils rencontrent des obstacles à l'accès au financement traditionnel. Il s'agit notamment de travailleurs autonomes, de ménages à faibles revenus ou encore de petites entreprises innovantes qui ne correspondent pas aux critères des institutions financières classiques (Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012). Plusieurs auteurs soulignent que

les femmes entrepreneures rurales constituent une cible prioritaire de la microfinance, car elles restent fréquemment exclues du système financier formel en raison des discriminations de genre et de l'absence de garanties exigées par les banques (Armendariz et Morduch, 2010; Rokhim et al., 2016).

La microfinance était, au départ, une aventure humaine et solidaire. Elle voulait donner une chance aux personnes pauvres, souvent des femmes, d'emprunter de petites sommes pour lancer un commerce, élever quelques animaux ou améliorer la vie de leur famille. C'était un outil de dignité, basé sur la confiance et la solidarité des groupes. Mais avec le temps, le secteur a grandi, attiré des investisseurs et s'est structuré comme une véritable industrie. Aujourd'hui, beaucoup d'institutions de microfinance fonctionnent presque comme des banques classiques, avec des impératifs de rentabilité et parfois des taux d'intérêt élevés. Ce qui était pensé comme un levier de solidarité est ainsi devenu, dans bien des cas, un marché financier où la logique économique prend le pas sur la mission sociale d'origine (Louis et al., 2013; Montgomery et Weiss, 2011).

Pour mieux comprendre les effets à court et à long termes de la microfinance et améliorer l'efficacité des programmes, une revue critique de la littérature est nécessaire. L'analyse des travaux existants permettra d'identifier les enjeux méthodologiques liés à l'évaluation de l'impact, de mettre en évidence les convergences et divergences des résultats et de formuler des recommandations pratiques. Cette démarche est particulièrement pertinente pour les pays industrialisés, où la microfinance doit être adaptée à des contextes socio-économiques spécifiques.

### **1.3.2-Synthèse critique de la récession des écrits sur les pratiques d'évaluation et les effets de la microfinance**

Afin d'analyser les pratiques d'évaluation en microfinance dans différents contextes, une recension des écrits scientifiques a été effectuée à partir de sources académiques variées, incluant notamment les bases de données Scopus, Google Scholar, Cairn et JSTOR, ainsi que d'autres ouvrages et articles spécialisés pertinents au champ de la microfinance et de l'évaluation de projet. Les recherches ont ciblé des travaux évaluatifs et empiriques publiés au cours des deux dernières décennies. La stratégie de recherche s'est appuyée sur des mots-clés

liés à la microfinance (microcrédit, microfinance, autonomisation, réduction de la pauvreté) et aux méthodes d'évaluation (randomisé, quasi-expérimental, économétrique, méthodes mixtes).

L'analyse des travaux empiriques consacrés à l'évaluation de la microfinance met en évidence une pluralité d'approches qui ne renvoient pas seulement à des choix méthodologiques distincts, mais à des conceptions différentes de ce que signifie « évaluer » un dispositif financier à finalité sociale. Au-delà de la diversité apparente, plusieurs axes structurants permettent de comprendre les logiques à l'œuvre dans la littérature.

La littérature internationale est largement dominée par des dispositifs quantitatifs visant à établir des relations causales entre l'accès au microcrédit et des indicateurs socioéconomiques. Les essais randomisés contrôlés (Attanasio et al., 2015) s'inscrivent dans une logique d'identification rigoureuse de l'effet du traitement, tandis que les méthodes d'appariement et dispositifs quasi expérimentaux (Bérenger, 2022 ; Dahoun et al., 2013) cherchent à corriger les biais de sélection. Les modèles économétriques transversaux ou multinomiaux sont également mobilisés pour analyser les déterminants du revenu ou les variations de la pauvreté multidimensionnelle (Pam et al., 2023 ; Samer et al., 2015).

À un niveau institutionnel, l'analyse par enveloppement des données (DEA) et les modèles économétriques appliqués aux institutions de microfinance (Dalla Pellegrina et al., 2021 ; Wijesiri et al., 2015 ; Zineelabidine et al., 2025) traduisent une volonté de mesurer l'efficacité technique, la productivité ou la performance relative des organisations. Cette orientation dominante révèle une conception de l'évaluation centrée sur la quantification d'effets observables et comparables. Toutefois, elle tend parfois à réduire la complexité des dynamiques sociales à des indicateurs standardisés, au risque d'ignorer les processus relationnels et institutionnels qui conditionnent les résultats.

En parallèle, une partie de la littérature adopte une perspective qualitative ou mixte, privilégiant l'analyse des trajectoires, des interactions et des dynamiques territoriales. Les recherches menées au Québec (Ayayi, 2020 ; Langevin et Jacob, 2008) insistent sur la dimension relationnelle de l'accompagnement et sur l'ancrage communautaire des dispositifs de crédit. D'autres travaux combinent entretiens, enquêtes et analyses documentaires afin de

saisir les modalités concrètes d'appropriation du microcrédit par les bénéficiaires (Fronza, 2024). Ces approches mettent en évidence que les effets de la microfinance ne se réduisent pas à des variations de revenu, mais s'inscrivent dans des processus d'apprentissage, de confiance et de transformation progressive. Néanmoins, si elles offrent une compréhension fine des mécanismes sociaux, elles soulèvent des enjeux de généralisation et de comparabilité. Il en résulte une tension méthodologique structurante : entre exigence de robustesse statistique et nécessité de contextualisation approfondie.

Un autre axe structurant concerne le niveau d'observation retenu. Au niveau micro, les études examinent les effets sur les ménages ou les femmes bénéficiaires, en analysant l'évolution du revenu, de la consommation ou du pouvoir décisionnel (Cooke et Amuakwa-Mensah, 2022 ; Hda et Achour, 2020). Au niveau méso, l'attention se déplace vers la performance organisationnelle des institutions de microfinance, qu'il s'agisse de leur efficacité technique, de leur portée sociale ou de leurs mécanismes de gouvernance (Beisland et al., 2021 ; Cervelló-Royo et al., 2019). Enfin, au niveau macro, des modèles d'équilibre général calculable évaluent la contribution globale de la microfinance à la croissance économique ou au produit intérieur brut (Raihan et al., 2017). Cette pluralité d'échelles montre que la notion même d'« impact » varie selon le cadre analytique adopté. Les effets observés au niveau individuel ne se traduisent pas mécaniquement en transformations structurelles à l'échelle macroéconomique. Ainsi, l'évaluation de la microfinance dépend étroitement de la focale retenue, ce qui rend délicate toute conclusion univoque.

La littérature met également en lumière un débat central relatif à l'articulation entre finalité sociale et performance économique. Certaines analyses identifient des corrélations négatives entre performance sociale et rentabilité financière (Wijesiri et al., 2015 ; Zineelabidine et al., 2025), suggérant l'existence d'arbitrages institutionnels. À l'inverse, d'autres travaux montrent qu'une orientation sociale explicite peut coexister avec une performance économique satisfaisante (Dalla Pellegrina et al., 2021). Ce débat renvoie à la problématique de la dérive de mission et interroge la capacité des institutions à maintenir leur vocation d'inclusion tout en assurant leur pérennité financière. Il révèle que l'évaluation ne peut se limiter à des indicateurs financiers sans prendre en compte la cohérence stratégique et les objectifs sociaux affichés.

Aussi, la recension met en évidence une asymétrie géographique marquée. La majorité des études portent sur des contextes de pays en développement, tandis que les analyses consacrées aux pays industrialisés demeurent limitées. Au Québec, les recherches existantes privilégient des approches qualitatives centrées sur l'accompagnement entrepreneurial et le crédit communautaire (Ayayi, 2020 ; Langevin et Jacob, 2008). Ce déséquilibre souligne la nécessité d'adapter les cadres conceptuels et méthodologiques d'évaluation aux contextes institutionnels des pays développés, où les bénéficiaires relèvent moins de l'extrême pauvreté que de situations d'exclusion financière ou de vulnérabilité entrepreneuriale.

Tableau 2 : Récapitulatif des études empiriques

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
(Ayayi, 2020)	Mauricie, Québec, Canada	Recherche qualitative, socioconstructiviste	Proposer un modèle d'accompagnement entrepreneurial via microcrédit ; produire connaissances pour praticiens et décideurs	Entretiens semi-directifs, focus groups ; analyse qualitative de contenu	Modèle centré sur l'individu et compétences relationnelles ; étapes : potentiel entrepreneurial, autonomisation, acquisition compétences managériales, confiance	L'accompagnement par microcrédit privilégie l'individu et les compétences relationnelles ; efficacité liée à la proximité et confiance ; micro-entrepreneur acteur principal du savoir mobilisé
Langevin et Jacob, (2008)	Québec (Charlevoix et Ville de Québec)	Mixte : recension des écrits, entrevues semi-dirigées, analyse documentaire	Conceptualiser le crédit communautaire, définir objectifs et impacts	Entretiens, analyse de contenu, recension d'articles	Indicateurs micro (qualité de vie, empowerment), méso (développement local), macro (finance solidaire)	Ils insistent en particulier sur la nécessité de recourir à des indicateurs adaptés, capables de mesurer des dimensions qualitatives comme l'autonomisation des bénéficiaires, au-delà des simples résultats économiques.
Wijesiri et al., (2015)	Sri Lanka, 36 IMF (données 2010)	DEA à double bootstrap en deux étapes ; régression tronquée	Examiner l'efficacité technique et ses déterminants ; fournir	DEA CCR orienté input ; bootstrap homogène ; régression tronquée	Modèle financier : inputs (actifs, agents crédit, coût/emprunteur), output (revenus	Majorité des IMF inefficaces financièrement et socialement ; aucune IMF efficace sur les

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
			informations aux décideurs		financiers). Modèle social : output = nb femmes emprunteuses. Explicatives : âge institution, type ONG, ratio capitaux propres/actifs, ROA	deux dimensions ; IMF plus anciennes financièrement efficaces mais socialement moins ; ONG socialement plus efficaces
Raihan et al., (2017)	Bangladesh, données 2012	Modèle d'équilibre général calculable statique (EGC)	Estimer impact macroéconomique de la microfinance ; contribution au PIB	EGC PEP standard ; matrice de comptabilité sociale (SAM) ; données ménages	Dépendante : PIB ; mécanismes : accumulation capital, productivité, réaffectation capital et travail ; microfinance comme capital IMF	Microfinance contribue 8,9-11,9% au PIB, 12,6-16,6% au PIB rural ; retrait provoquerait baisse production ; impact via prix et taux de change réel ; améliore TFP mais peut réduire accumulation de capital global
Samer et al., (2015)	Malaisie, États de Selangor et Melaka	Enquête transversale 780 clients ; régression logistique multinomiale	Examiner rôle du programme AIM sur revenu des ménages	Enquête transversale ; régression logistique multinomiale	Variable dépendante : revenu ménage ; explicatives : bénéfice AIM, durée participation (3 ans), statut femme emprunteuse	AIM a impact positif sur revenu des femmes emprunteuses après 3 ans ; nouveaux emprunteurs pas impacté
Fonseca et al., (2024)	Étude théorique, revue	Revue systématique littérature	Identifier facteurs d'autonomisation via microfinance	Analyse thématique RSL	Facteurs d'autonomisation : économique,	Microfinance outil d'autonomisation économique,

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
	systematique	(1950-2021) ; analyse thématique 43 articles			psychologique, politique, social ; financiers et non financiers	psychologique, politique et sociale ; facteurs financiers et non financiers doivent fonctionner ensemble
Cervelló-Royo et al., (2019)	Équateur, 33 IMF (données 2012)	Approche multicritère par programmation par objectifs ; comparaison avec autres méthodes multicritères	Évaluer performance globale IMF intégrant aspects financiers et sociaux ; éclairer débat "dérive de mission"	Programmation par objectifs (Goal Programming) ; comparaison CRITIC et TOPSIS	Dimensions performance : IC, OU, OFP, SP ; variables spécifiques : prêt moyen, rural, prêts femmes, ROE	Méthode multicritère offre image complète ; Portée et Performance Sociale dominantes ; pas de dérive de mission ; prêts ruraux et femmes corrélées positivement ; montant moyen prêt non conflictuel
Dalla Pellegrina et al., (2021)	Europe, 159 IMF dans 38 pays (2016-2017)	Enquête + DEA BCC (VRS), régression Tobit, double bootstrap tronqué ; tests robustesse GMM et IV	Examiner équilibre durabilité sociale/financière ; rôle objectifs sociaux	Enquête auto-administrée ; DEA BCC ; bootstrap ; régression Tobit ; GMM, IV	Dépendante : efficacité technique ; inputs DEA : actifs, dépenses, employés ; output DEA : revenus ; explicatives sociales : nb clients, % femmes, solde moyen/PIB ; contrôles : taille IMF, âge, statut, levier, type, subventions, taux intérêt, PIB	IMF respectant durabilité sociale ont bonne performance financière ; étendue et % femmes positivement liés ; financements pauvres via petits prêts pas effet ; grandes IMF profitent de taille ; subventions impact négatif

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
Zineelabidine et al., (2025)	Afrique, 5 régions, 95 IMF (2005-2018)	DEA VRS, modèles d'efficacité financière, sociale et globale, orientée input	Déterminer focus IMF africaines sur portée sociale ou rentabilité financière ; relation performance sociale/financière	DEA avec R (deaR)	Inputs : coûts, personnel, actifs ; outputs financiers : revenus, portefeuille crédit ; outputs sociaux : % emprunteuses actives, portefeuille moyen	Majorité IMF axée sur profit > portée sociale ; corrélation négative efficacité sociale/financière ; efficacité globale influencée par rentabilité ; variation régionale ; services sociaux coût additionnel
Beisland et al., (2021)	Mondial, 204 IMF dans 58 pays émergents (49% Amérique latine et Caraïbes, 23% Afrique subsaharienne)	Données de panel (2004-2015), régression logistique ordonnée, analyses sur sous-échantillons par agence de notation	Évaluer les facteurs influençant les scores de performance sociale des IMF ; comprendre ce que reflète une notation (Théorie du signal)	Scores de performance sociale de MicroRate, MicroFinanza Rating, Planet Rating	Dépendante : score social (1-10). Indépendantes : taille prêt, % clientes, rural, nb clients, rendement portefeuille ; six Normes universelles (objectifs sociaux, engagement personnel, qualité services, traitement clients/employés, équilibre financier/social)	Scores sociaux liés à la performance financière et portée ; nombre de clients prédicteur principal ; engagement du personnel et qualité services influents ; âge et régulation négatifs ; différences entre agences de notation dans la pondération des indicateurs
Cooke et Amuakwa	Ghana (Savannah et Nord)	Quantitative ; enquête auprès de 411 clientes	Mesurer l'effet du microcrédit sur l'autonomisation	Enquête structurée, analyse économétrique	Indices de pouvoir de décision, capital social, technologie ;	L'accès au microcrédit permet d'améliorer la consommation des

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
Mensah, (2022)		et 541 non-clientes	économique des femmes et la pauvreté		indicateurs de pauvreté (IPP, dépenses par habitant)	ménages et de réduire certaines formes de pauvreté. Toutefois, leurs résultats soulignent que l'empowerment reste limité,
Bérenger, (2022)	Côte d'Ivoire	Quantitative ; PSM, IPWA et régression	Évaluer l'impact du microcrédit sur l'autonomisation des femmes	Données de l'ENV 2015 ; score de propension ; analyse multivariée	Traitement : accès au microcrédit ; variables d'appariement : association, état civil, niveau d'instruction, épargne ; variable de résultat : indice composite d'autonomisation	La difficulté pour les bénéficiaires de s'insérer durablement dans le secteur informel, ce qui limite les effets positifs attendus de la microfinance.
Dahoun et al., (2013)	Bénin	Quasi-expérimentale ; Kernel et Radius Matching	Mesurer l'effet du microcrédit sur l'autonomisation et la pauvreté monétaire	Données EMiCoV 2010 ; score de propension ; analyse en composantes principales	Indice d'autonomisation (alphabétisation, responsabilités, participation), indicateurs de pauvreté (incidence, profondeur, sévérité)	L'autonomisation des femmes ne dépend pas uniquement de l'accès au microcrédit, mais aussi de facteurs socioéconomiques tels que le niveau de pauvreté, les responsabilités domestiques et l'environnement social; les femmes pauvres

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
						s'orientent surtout vers des activités économiques de survie.
Pam et al., (2023)	Burkina Faso	Quantitative ; logit multinomial ordonné	Analyser les effets de l'accès au microcrédit sur la pauvreté multidimensionnelle	Enquête multisectorielle continue ; modèle économétrique	Indice de pauvreté multidimensionnelle ; accès au crédit ; caractéristiques du ménage (sexe, éducation, taille)	Le microcrédit contribue à réduire la pauvreté en améliorant l'accès aux besoins de base et à certains services sociaux.
Hda et Achour, (2020)	Maroc (Aoufous, Errachidia)	Quantitative ; régression MCO	Évaluer l'effet de l'adhésion à une IMF sur l'autonomisation des femmes	Questionnaire ; régression ; construction d'un indice global	Variables : adhésion IMF, âge, situation familiale, accès aux médias, taille du ménage, montant du prêt, participation à des activités génératrices de revenus	Adhésion à une IMF l'adhésion à une institution de microfinance (IMF) favorise l'autonomisation des bénéficiaire
Attanasio et al., (2015)	Mongolie, dans 40 villages	Essai randomisé contrôlé ; prêts de groupe vs prêts individuels	Tester l'impact de la responsabilité conjointe sur l'entrepreneuriat et la réduction de la pauvreté	Enquêtes de base et de suivi données administratives de XacBank	Accès au crédit ; propriété d'entreprise, profits, heures travaillées, consommation ; épargne et transferts ; taux de remboursement	Prêts de groupe stimulent entrepreneuriat, consommation alimentaire et travail familial ; prêts individuels peu d'effet ; types de prêts complémentaires

Auteurs (année)	Lieu de l'évaluation/ étude/pays-localité	Méthodologie	Objectif du projet ou théorie du changement	Outils d'évaluation	Variables/Indicateurs principaux	Principaux résultats
Arbolino et al., (2018)	Italie (Lazio)	Quantitative ; programmation linéaire multi-objectif	Optimiser l'allocation du microcrédit pour réduire les disparités et soutenir l'entrepreneuriat féminin	Modèle de DSS ; algorithme simplex ; programmation linéaire	Création d'emplois, équilibre financier, risques de défaut, impacts macroéconomiques ; contraintes minimales/maximales	La microfinance favorise l'inclusion financière des petites entreprises et contribue de manière significative à la création d'emplois et à la croissance locale.
Fronza, (2024)	Philippines (Nueva Ecija)	Mixte ; sondages, entrevues et analyse des registres	Analyser le profil des agriculteurs et concevoir un plan d'alphabétisation financière	Sondages (échantillon de 100 agriculteurs), entrevues, analyse des registres	Littératie financière, accès au crédit, revenu, épargne, productivité agricole	La microfinance constitue un outil clé d'inclusion financière, permettant à des populations exclues du système bancaire classique d'accéder au crédit et de développer des initiatives locales.
Ferraro et al., (2020)	Europe (cadre générique)	Mixte ; cadre ex-ante/ex-post	Proposer une méthodologie d'évaluation intégrée (économique, sociale, environnementale )	Théorie du changement ; système d'information de gestion (MIS) ; entretiens, questionnaires, focus groups	Indicateurs économiques (revenu, emploi, épargne), sociaux (bien-être, résilience), environnementaux	La microfinance ne peut être évaluée efficacement qu'à travers une mesure structurée et continue de son impact, permettant de suivre l'évolution des résultats au-delà des effets immédiats.

Auteur: Nous-mêmes

À partir du tableau 2, on observe que la microfinance génère des effets réels mais différenciés selon les niveaux d'analyse qui sont individuel, communautaire et macroéconomique et selon les contextes de développement.

Sur le plan individuel, la majorité des études soulignent que la microfinance contribue à l'amélioration des capacités économiques et entrepreneuriales. Les bénéficiaires tirent profit de l'accès au crédit pour accroître leurs revenus, stabiliser leur consommation ou lancer une activité économique viable (Ayayi, 2020 ; Fronda, 2024; Samer et al.; 2015). Par ailleurs, l'autonomisation des femmes émerge comme un résultat central mais nuancé. Elle dépend notamment de la durée de participation, du profil socio-économique initial et de la nature des produits financiers proposés (Hda et Achour, 2020 ; Samer et al, 2015). Cependant, plusieurs recherches indiquent que pour les nouveaux emprunteurs ou les ménages en grande précarité, l'accès au microcrédit ne suffit pas à garantir une insertion durable dans le secteur productif (Béranger, 2022 ; Dahoun et al., 2013). Ces limites rappellent que le crédit seul ne peut transformer durablement la condition des bénéficiaires sans accompagnement et formation adaptés.

À l'échelle communautaire et institutionnelle, la microfinance apparaît comme un levier d'inclusion financière et de développement local, en favorisant la proximité, la confiance et la coopération entre acteurs (Ayayi, 2020 ; Beisland et al., 2021; Langevin et Jacob, 2008). Les études montrent que la qualité de la relation entre conseillers et bénéficiaires, l'engagement du personnel et la cohérence de la mission sociale jouent un rôle décisif dans la réussite des projets et la création de dynamiques locales durables. Toutefois, plusieurs analyses soulignent la tension persistante entre la mission sociale et la rentabilité financière des institutions. Si certaines IMF privilégient les indicateurs économiques, d'autres réussissent à concilier performance et inclusion lorsqu'elles intègrent des objectifs sociaux explicites dans leur stratégie (Dalla Pellegrina et al., 2021 ; Wijesiri et al., 2015 ; Zineelabidine et al.; 2025). Ces travaux illustrent la nécessité d'un équilibre entre efficacité institutionnelle et finalité sociale.

À un niveau plus large, certaines études macroéconomiques démontrent que la microfinance peut contribuer au développement économique national, notamment par l'accumulation de capital, la productivité et la réallocation du travail, en particulier dans les milieux ruraux (Raihan et al., 2017). Ces effets se traduisent parfois par une hausse du PIB rural ou national, bien que leur ampleur varie selon le contexte. Cependant, d'autres auteurs invitent à relativiser ces effets agrégés, estimant que la microfinance ne constitue qu'un levier parmi d'autres et qu'elle ne peut, à elle seule, provoquer une transformation structurelle durable (Fonseca et al., 2024).

Dans l'ensemble, les études recensées montrent que la microfinance ne peut être évaluée uniquement à partir de critères financiers. Les recherches récentes privilégient des approches intégrées qui articulent les dimensions économiques, sociales et humaines de l'impact (Ferraro et al., 2020 ; Langevin et Jacob, 2008). Ces travaux plaident pour des outils d'évaluation mixtes, capables de combiner rigueur quantitative et compréhension qualitative, afin de mieux saisir les processus d'autonomisation, de confiance et de durabilité sociale. Ainsi, la microfinance apparaît non seulement comme un instrument de financement, mais aussi comme un dispositif d'apprentissage et de transformation humaine, dont les effets dépendent fortement du contexte institutionnel, du profil des bénéficiaires et de la qualité de l'accompagnement proposé.

### **1.3.3- Des différences structurelles entre Pays en voie de développement (PED) et Pays développés (PD) en termes de microfinance**

La microfinance dans les pays en développement (PED) est à l'origine née pour suppléer l'absence presque totale d'institutions financières formelles, en apportant des ressources de survie à des populations en situation de vulnérabilité économique (Armendariz et Morduch, 2010). Dans ces contextes, les « clients » évoluent majoritairement dans un secteur informel, et les prêts sont fréquemment distribués collectivement, soutenus par la solidarité communautaire. Les objectifs de ces dispositifs se concentrent principalement sur la lutte contre l'extrême pauvreté, l'autonomisation minimale et la construction de systèmes financiers plus inclusifs.

À l'inverse, dans les pays industrialisés (PD), la microfinance intervient dans un second temps non plus comme substitut à un système bancaire absent, mais comme complément d'un système bancaire déjà existant, et destinée à des publics en exclusion comme les travailleurs autonomes, les chômeurs, les entrepreneurs à faible filet de sécurité. Ici, les prêts sont souvent individuels, soutenus par des dispositifs publics ou par les fonds propres des institutions de microcrédit, et la finalité n'est plus seulement la survie économique mais davantage la prévention de l'exclusion sociale (Pedrini et al., 2016). Ces différences de contexte socio-économique impliquent donc des priorités et des instruments distincts, tant en matière de produits proposés que de garanties exigées et de services rendus.

Pour analyser les dynamiques propres à la microfinance selon le contexte géographique, il est utile de distinguer les pratiques observées dans les pays du Sud de celles pratiquées dans les pays du Nord. Cette comparaison met en lumière des différences notables selon plusieurs axes que sont le mode de financement, les garanties requises, les publics ciblés, les produits offerts, et les finalités recherchées. Le tableau 3 qui suit synthétise ces distinctions en confrontant, pour chaque dimension, les pratiques typiques des pays du Sud et celles des pays du Nord.

Tableau 3 : Différence microfinance entre pays en développement (PED) et pays développés (PD)

Thème	Pays en développement (PED)	Pays développés (PD)
Contexte socio-économique	Exclusion massive : pas d'accès aux services de base (éducation, santé, etc.)	Existence de filets sociaux (aide sociale, solidarité sociale)
Objectif de la microfinance	Accès au financement pour la survie et l'auto-emploi	Complément aux financements traditionnels pour les exclus bancaires
Présence des institutions financières	Faible ou inexistante, fort besoin d'alternatives	Présence massive des banques classiques
Clientèle cible	Populations pauvres et exclues sans autres ressources	Personnes marginalisées ou travailleurs autonomes
Nature du secteur soutenu	Majoritairement informel (petits commerces, activités de subsistance)	Microentreprises réglementées, confrontées à forte concurrence

Thème	Pays en développement (PED)	Pays développés (PD)
Accès au crédit bancaire	Très limité voire inexistant	Crédit accessible à la majorité mais exclusions pour certains profils
Rôle des IMF	Fournir l'accès au financement de base	Comblent des niches laissées par les banques
Enjeux spécifiques	Manque d'infrastructure économique, nécessité de survie	Arbitrage entre assistance sociale et entrepreneuriat risqué
Facteurs de création des IMF	Réponse à l'absence de marchés de crédit et aux échecs publics	Réaction à l'exclusion bancaire due à la rationalisation bancaire et à la concurrence
Rôle de l'épargne et mobilisation des capitaux	Épargne des sociétaires + dons + réinvestissement des intérêts pour bâtir des IMF autonomes.	Peu ou pas d'épargne des bénéficiaires ; garanties assurées par l'État ou institutions publiques.
Garanties et prêts	Garantie solidaire via la pression sociale au sein de groupes communautaires soudés.	Garantie principalement par mécanismes publics ou fonds propres des IMF ; prêts souvent individuels.
Cibles	Populations très pauvres, souvent sous le seuil de pauvreté ; focus sur l'inclusion des exclus bancaires.	Public en risque d'exclusion sociale et économique ; micro-entrepreneurs avec difficultés d'accès au crédit
Produits et services	Diversification importante : crédits, épargne, assurance, transferts, etc.	Principalement microcrédit pour création d'entreprise ; peu de diversification.
Objectifs	Lutte contre la pauvreté, autonomisation, création de systèmes financiers durables.	Lutte contre le chômage et l'exclusion sociale ; complémentarité avec le système bancaire existant.
Fonctionnement des groupes	Groupe préexistant et utilisé pour réduire le risque de crédit (pression sociale, entraide).	Groupe formé pour réduire les coûts de coordination et fournir services de formation ; pas pour mutualiser le risque.

Source: adapté de Armendariz et Morduch (2010) et (Pedrini et al., 2016).

On retient de ce tableau que la microfinance revêt des logiques contrastées selon les contextes. Dans les pays en développement, elle répond à une exclusion massive des services financiers et vise avant tout la survie et l'auto-emploi des populations pauvres, souvent actives dans le secteur informel. Les institutions de microfinance y jouent un rôle structurant, en offrant une gamme diversifiée de services (crédit, épargne, assurance, transferts) et en s'appuyant sur la solidarité communautaire comme mécanisme de garantie. L'objectif central est alors la lutte contre la pauvreté et la construction de systèmes financiers alternatifs et durables. À l'inverse, dans les pays développés, la microfinance s'inscrit dans un

environnement doté de filets sociaux et d'une forte présence bancaire. Elle ne vise pas la survie mais la réinsertion économique de publics marginalisés ou de travailleurs exclus du crédit classique. Son rôle est plus complémentaire, centré sur le microcrédit appuyé par des garanties publiques, avec pour finalité la réduction de l'exclusion sociale et du chômage.

#### **1.3.4- Inadéquation des outils d'évaluation classiques pour évaluer les projets de microfinance**

La littérature sur la gestion de projet souligne que les projets se distinguent non seulement par leur nature, mais également par leurs finalités et leurs contextes d'application. Certains visent une finalité économique, comme les projets industriels ou technologiques, alors que d'autres poursuivent des objectifs sociaux, culturels ou communautaires (Larson et Gray, 2021). L'étude du PMI, (2021) montre que les organisations utilisent désormais plusieurs approches méthodologiques (prévisionnelle, adaptative, hybride) pour conduire les projets, ce qui traduit la pluralité des cadres et des méthodes mobilisées dans la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des initiatives. En effet, la finalité d'un projet conditionne non seulement sa structure organisationnelle, mais également les critères et méthodes utilisés pour apprécier sa performance et sa durabilité (Chasanah et al., 2024).

Dans le champ des projets à finalité économique, la littérature met en évidence plusieurs instruments d'évaluation. Les méthodes classiques reposent souvent sur l'analyse financière et la mesure de la rentabilité, à travers des outils comme la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rendement interne (TRI) ou encore les analyses coûts-bénéfices (Boardman et al., 2018). Ces approches permettent de déterminer la viabilité économique d'un projet, son efficacité dans l'allocation des ressources et son potentiel de création de valeur pour les investisseurs ou les organisations (Hermes et Hudon, 2018). De plus, certains modèles intègrent des indicateurs de performance organisationnelle, tels que le respect des délais, des budgets et des standards de qualité (Kerzner, 2017). Ces méthodes, largement mobilisées dans les projets industriels, technologiques ou d'infrastructure, visent à assurer un retour sur investissement mesurable et une gestion efficiente des ressources.

À l'inverse, dans le cas des projets sociaux ou communautaires, l'évaluation ne peut se réduire à des mesures financières. Elle doit intégrer des dimensions qualitatives liées au bien-être, à la participation et à l'autonomisation des bénéficiaires, afin de saisir les processus d'apprentissage et de transformation propres à ces contextes (Patton, 2021). Or les projets de microfinance se situent à la croisée de logiques économiques et sociales, puisqu'ils cherchent à favoriser l'inclusion financière tout en contribuant à l'autonomie et à l'amélioration des conditions de vie des populations ciblées (Alinaghian et Razmdoost, 2021). L'évaluation de tels projets nécessite donc une approche adaptée, capable de saisir à la fois les effets économiques et les transformations sociales, souvent moins visibles mais tout aussi déterminantes pour juger de leur pertinence et de leur impact (Hermes et Hudon, 2018).

Il n'existe pas de consensus sur les indicateurs à utiliser pour évaluer les projets de microfinance (Hermes et Hudon, 2018). Les méthodes et indicateurs conçus pour évaluer la microfinance dans les PED reposent souvent sur des mesures économiques basiques telles que l'augmentation des revenus, taux de remboursement, accès au crédit (Rokhim et al., 2016). Ces indicateurs répondent à une situation d'urgence où la priorité est de survivre et de s'auto-employer dans une économie en majorité informelle. Or, dans les pays développés, les bénéficiaires ne vivent pas toujours dans une pauvreté extrême. Ils rencontrent plutôt des obstacles à l'insertion sociale et professionnelle (Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012). Des mesures purement financières peuvent masquer des fragilités profondes (isolement, précarité entrepreneuriale), créant un biais d'évaluation qui ne reflète ni la complexité des trajectoires ni les effets sociaux des programmes.

### **1.3.5- Vers une adaptation des outils d'évaluation de la microfinance dans les pays industrialisés**

Les instruments classiques d'évaluation de la microfinance ont été conçus pour des contextes de pauvreté extrême et reposent principalement sur des indicateurs économiques tels que l'augmentation des revenus, le taux de remboursement ou l'accès au crédit (Rokhim et al., 2016). Si ces mesures répondent à l'urgence de la survie économique dans les pays en développement, elles apparaissent limitées lorsqu'il s'agit d'analyser des programmes

implantés dans les pays industrialisés. Un focus strictement financier risque de masquer des fragilités sociales comme l'isolement ou l'instabilité entrepreneuriale et ne permet pas de saisir la complexité des trajectoires individuelles ni les effets relationnels ou communautaires des projets.

Pour pallier cette inadéquation, plusieurs auteurs appellent à développer des indicateurs multidimensionnels et contextualisés. Langevin et Jacob, (2008) proposent un cadre multiniveau articulant dimensions économiques, sociales et communautaires, intégrant des indicateurs qualitatifs relatifs à la qualité de vie, la confiance en soi et la participation sociale. Cette approche rejoint la perspective par les capacités (Nussbaum, 2011; Sen, 1985), qui conçoit le développement comme l'élargissement des libertés réelles et de la participation citoyenne. Woolcock et Narayan, (2000) insistent pour leur part sur la prise en compte du capital social, suggérant de passer d'une logique centrée sur *ce que les bénéficiaires obtiennent* à une logique centrée sur *ce qu'ils deviennent*.

Ces nouvelles orientations reposent sur une hybridation méthodologique combinant des mesures quantitatives, indispensables pour établir des corrélations sur les revenus, l'emploi ou l'inclusion financière, et des approches qualitatives et participatives permettant d'appréhender des aspects plus subjectifs tels que l'autonomie, la dignité et les réseaux relationnels (Bamberger et al., 2016 ; Richez-Battesti et Vallade, 2017). Dans les pays industrialisés, la rareté des enquêtes longitudinales et la diversité des parcours professionnels exigent la construction d'indicateurs adaptés à des réalités économiques et sociales hétérogènes. L'objectif est de concevoir des outils d'évaluation capables de mesurer simultanément les impacts économiques et sociaux, *l'empowerment* et la durabilité des effets, tout en impliquant les bénéficiaires dans la définition des indicateurs.

Les tableaux suivants visent à comparer les cadres conceptuels et méthodologiques selon les contextes, afin de dégager les éléments transférables et les adaptations nécessaires.

Tableau 4 : Approches d'évaluation des effets sociaux de la microfinance : contexte des pays en développement

Dimensions sociales étudiées	Outils utilisés	Méthodologies d'évaluation	Méthodes de collecte	Lacunes identifiées	Auteurs / sources
Inclusion financière	Enquêtes micro-financières, RCT, données institutionnelles	Quantitative (RCT, quasi-expérimentales)	Enquêtes structurées, données administratives	Faible taux de prise ; impacts modestes à court terme ; pas de garantie d'usage effectif	Banerjee, (2015)
Revenus et activités économiques	Enquêtes panel, journaux de dépenses, RCT	RCT, quasi-expérimentale	Panel ménages, suivi longitudinal	Effets hétérogènes ; difficultés à mesurer la variabilité saisonnière	Duvendack et al., (2011); Angelucci et al., (2015)
Autonomisation des femmes	Indices <i>d'empowerment</i> qualitatifs ; enquêtes	Méthodes mixtes (quantitative + qualitative)	Entretiens, focus groups, enquêtes	Risques de biais culturels ; outils peu adaptés aux contextes locaux	Kabeer, (2017); Hashemi et al., (1996)
Éducation et scolarisation des enfants	Enquêtes ménages ; indicateurs éducatifs	Quantitative (DD, RCT quasi-expérimental)	Enquêtes auprès des ménages ; données scolaires	Effets indirects difficiles à isoler (revenu, genre, temps)	Morduch, (1999), Bauchet et al., (2011)
Santé et accès aux soins	Enquêtes santé ; mesures auto-déclarées	Quasi-expérimentale ; panel	Enquêtes, registres, carnets santé	Mesures auto-déclarées ; manque de précision ; biais de rappel	Pitt et al., (2003), Dupas et Robinson, (2013)
Capital social	Approches participatives ; analyse de réseaux	Qualitative, participative	Focus groups, récits, observation	Difficulté de quantifier la confiance et la réciprocité	Montgomery, (2005)
Logement et infrastructure	Enquêtes habitat	Méthodes mixtes	Observation, enquêtes ménages	Pas d'indicateurs standardisés entre pays	Gash et Gray, (2015)
Pouvoir de négociation au sein du ménage	<i>Scoring</i> participatif ; enquêtes genrées	Participative + analyse qualitative	Entretiens, focus groups	Résistance à aborder les rapports de pouvoir ; biais de genre	Kabeer (2017)

Dimensions sociales étudiées	Outils utilisés	Méthodologies d'évaluation	Méthodes de collecte	Lacunes identifiées	Auteurs / sources
Bien-être subjectif et dignité	Narratifs de transformation, SROI	Qualitative ; inductive	Récits de vie, entretiens	Comparabilité limitée ; subjectivité élevée	Gash et Gray, (2016)
Approches participatives	Narratifs, <i>scoring</i> communautaire	Évaluation participative	Co-construction d'indicateurs, récits	Bonne capture du vécu ; faible comparabilité	Cousins et Whitmore, (1998)

Le tableau 4 montre que, dans les pays du Sud, l'évaluation des effets sociaux de la microfinance repose principalement sur des outils quantitatifs tels que les enquêtes institutionnelles, les indicateurs d'inclusion financière (PPI, SPI4) ou encore les dispositifs expérimentaux et quasi expérimentaux. Ces instruments permettent de mesurer des dimensions essentielles comme l'accès au crédit, les revenus, la santé ou la scolarisation des enfants, mais ils présentent plusieurs limites bien documentées dans la littérature. D'abord, nombre d'études montrent que l'accès financier ne garantit pas un usage effectif des services, et que les analyses peinent à suivre les trajectoires sur le long terme, faute de données longitudinales (Banerjee et al., 2015). Ensuite, les approches standardisées intègrent difficilement la diversité des contextes sociaux ou culturels, ce qui réduit la capacité des outils à saisir les effets différenciés selon le genre, les normes locales ou la variabilité saisonnière des revenus.

Par ailleurs, certaines dimensions sociales comme le capital social, le pouvoir de négociation au sein du ménage ou le bien-être subjectif demeurent difficiles à mesurer de manière précise et comparable. Les indicateurs de santé reposent souvent sur des déclarations subjectives, et les mesures *d'empowerment* ou de dignité, bien qu'essentielles, manquent d'un cadre harmonisé. Les approches participatives, qui capturent mieux ces transformations visibles et invisibles, produisent des résultats riches mais difficilement comparables entre régions ou entre programmes.

L'ensemble de ces limites souligne que, même si la microfinance agit sur plusieurs aspects de la vie des bénéficiaires, les outils d'évaluation conventionnels n'en captent que partiellement la portée. Cela met en évidence la nécessité d'affiner les méthodes d'analyse afin de mieux comprendre les effets réels et multidimensionnels des dispositifs, et prépare le terrain pour des modèles plus hybrides et sensibles aux contextes, notamment dans les pays développés.

Tableau 5 : Approches d'évaluation des effets sociaux de la microfinance : contexte des pays développés

Dimensions sociales étudiées	Outils utilisés	Méthodologies d'évaluation	Méthodes de collecte	Lacunes identifiées	Auteurs / sources
Inclusion financière	Grilles internes d'impact, SROI	Approche mixte (quantitative + qualitative)	Enquêtes internes, bases de données organisationnelles	Faible comparabilité entre institutions ; indicateurs non standardisés	Glémain et Richez-Battesti, (2018)
Autonomisation / Dignité	Entretiens semi-directifs, narratifs de transformation, SROI	Approche qualitative, inductive	Récits de vie, témoignages, entretiens approfondis	Biais d'autoévaluation ; absence de mesures longitudinales	Kabeer (2017);
Lien social / Capital relationnel	Indicateurs internes de lien social ; PACT	Évaluation participative	Focus groups, scoring communautaire, ateliers	Subjectivité élevée, difficile à quantifier	Glémain et Richez-Battesti, (2018); Cousins et Whitmore (1998)
Insertion professionnelle/ stabilité entrepreneuriale	Grilles internes, suivi administratif	Approche quasi-expérimentale / suivis longitudinaux	Dossiers des bénéficiaires, entretiens de suivi	Absence de groupe témoin ; données fragmentaires	Glémain et Cuénoud, (2014)
Bien-être subjectif / fierté / reconnaissance	Narratifs de transformation, SROI	Analyse inductive, approche sensible au genre	Entretiens, questionnaires ouverts	Pas d'indicateurs reconnus internationalement ; difficulté de standardisation	Richez-Battesti et Vallade (2017)
Approches participatives	PACT, scoring communautaire, co-construction d'indicateurs	Approche participative	Ateliers collectifs, focus groups, co-évaluation	Coûteux en temps/ressources ; encore peu institutionnalisés	Cousins et Whitmore (1998)
Références croisées / méthodologies mixtes	SROI + narratifs + données financières ; SPI4 (adapté)	Approche mixte	Enquêtes quantitatives + récits qualitatifs	Difficile d'intégrer le capital social dans des outils conçus pour des	Guérin et al., (2015); Richez-Battesti et Vallade, (2017)

Dimensions sociales étudiées	Outils utilisés	Méthodologies d'évaluation	Méthodes de collecte	Lacunes identifiées	Auteurs / sources
				contextes de pauvreté extrême	

Auteur : Nous-mêmes

Le tableau 5 montre que, dans les pays industrialisés, l'évaluation des effets sociaux de la microfinance repose davantage sur des approches mixtes et qualitatives, mobilisant des outils tels que les grilles internes d'impact, le SROI, les narratifs de transformation ou encore les indicateurs de lien social. Ces méthodes permettent de documenter des dimensions souvent absentes des dispositifs de mesure traditionnels, notamment *l'empowerment*, la dignité, les réseaux de solidarité ou le bien-être subjectif. Toutefois, plusieurs auteurs soulignent que ces approches souffrent encore d'un manque de comparabilité entre institutions et d'une faible reconnaissance internationale, en particulier lorsqu'elles reposent sur des récits auto-déclarés ou des outils développés spécifiquement pour l'économie sociale (Glémain et Richez-Battesti, 2018).

Les approches participatives, comme le PACT ou le *scoring* communautaire, permettent de saisir des transformations intangibles telles que la confiance en soi et la prise de décision, mais elles mobilisent des ressources importantes et restent encore marginales dans les pratiques courantes d'évaluation. Par ailleurs, certains outils issus du Sud, tels que le SPI4, demeurent difficiles à transposer directement dans les contextes urbains québécois, car ils ont été conçus pour des structures plus proches de la pauvreté extrême, ce qui confirme la nécessité de contextualiser les instruments d'analyse (Langevin et Jacob, 2008).

La comparaison entre les deux tableaux fait apparaître une convergence progressive entre les objectifs de la microfinance au Nord et au Sud. L'inclusion financière n'est plus considérée comme une finalité suffisante car l'autonomisation, la reconnaissance, le capital social et le développement local constituent désormais des critères importants, mis en évidence dans de nombreuses études internationales (Bérenger, 2022 ; Cooke & Amuakwa-Mensah, 2022; Dahoun et al., 2013;). Parallèlement, plusieurs travaux rappellent que les indicateurs purement économiques restent insuffisants pour rendre compte de la complexité des transformations sociales associées à la microfinance, ce qui justifie le recours à des méthodes mixtes et participatives combinant données chiffrées et récits de vie (Guérin et al.; 2015).

### **1.3.6- L'importance de l'adaptation des outils d'évaluation aux spécificités des pays développés.**

De tout ce qui précède, la microfinance, initialement conçue pour lutter contre la pauvreté extrême dans les pays en développement, s'est progressivement implantée dans les pays industrialisés en ciblant des publics exclus du système financier et confrontés à des formes d'insertion sociale ou professionnelle précaires (Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012). Dans ces contextes, les finalités se sont élargies au développement local, à la résilience économique, à la micro entreprise et à *l'empowerment* individuel (Langevin et Jacob, 2008). Ce rapprochement entre Nord et Sud suggère un glissement paradigmatique vers une conception multidimensionnelle de la microfinance, enracinée dans l'économie sociale et solidaire (Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012).

Dans les pays développés, les environnements socio-économiques, financiers et institutionnels diffèrent sensiblement de ceux des pays en développement. En effet, les problématiques locales concernent moins l'accès au crédit de survie et se focalisent davantage sur l'inclusion financière, la prévention du surendettement et l'autonomisation sociale (Ayayi, 2020 ; Langevin et Jacob, 2008). Par conséquent, les indicateurs traditionnels centrés sur la pauvreté monétaire ne rendent pas compte de manière adéquate de la réalité spécifique de ces contextes.

Par ailleurs, la microfinance y agit à différents niveaux d'impact. Au niveau individuel, elle favorise l'autonomisation et le développement des compétences entrepreneuriales ; au niveau méso, elle contribue au développement local et au renforcement du capital social ; enfin, au niveau macro, elle participe à la stabilité financière et à l'inclusion sociale. Il en découle que les outils d'évaluation doivent nécessairement intégrer ces dimensions multiples afin d'éviter une analyse réductrice et partielle (Fonseca et al., 2024 ; Raihan et al., 2017).

En outre, les méthodes statistiques classiques telles que les essais randomisés contrôlés (RCT), l'analyse d'enveloppement des données (DEA) ou les enquêtes transversales, bien qu'efficaces pour mesurer les effets économiques directs, présentent des limites lorsqu'il

s'agit de capturer les effets sociaux, psychologiques ou relationnels (Beisland et al., 2021). Dans ce contexte, les approches qualitatives ou mixtes apparaissent particulièrement pertinentes, car elles permettent de saisir des dynamiques invisibles dans les seuls chiffres.

Ainsi, adapter les outils d'évaluation implique de combiner rigueur quantitative et compréhension qualitative, en intégrant des indicateurs financiers, sociaux et institutionnels pertinents pour le contexte local (Dalla Pellegrina et al., 2021; Langevin et Jacob, 2008). Cette approche garantit non seulement des évaluations plus fiables et exploitables pour les décideurs et praticiens, mais elle met également en lumière les véritables effets de la microfinance, au-delà des résultats économiques immédiats.

C'est dans ce contexte, que nous nous posons la question de recherche suivante :

Comment les bénéficiaires d'un projet de microfinance en contexte de pays industrialisé perçoivent-ils et vivent-ils les impacts économiques, sociaux, psychologiques et capacitaires du microcrédit, et en quoi leurs expériences révèlent-elles les limites des outils d'évaluation traditionnels centrés sur les seuls indicateurs financiers ?

Spécifiquement :

- Analyser comment les bénéficiaires perçoivent et expérimentent les effets économiques, sociaux, psychologiques et capacitaires du microcrédit dans le contexte québécois.
- Examiner dans quelle mesure les dimensions humaines, relationnelles et subjectives identifiées par les bénéficiaires sont ou non prises en compte par les outils d'évaluation actuellement utilisés.
- Identifier les ajustements méthodologiques nécessaires pour élaborer un cadre d'évaluation hybride intégrant des indicateurs économiques, sociaux et subjectifs adaptés aux réalités des pays industrialisés.

À la lumière des constats issus de la revue de littérature, il importe désormais de présenter le cadre théorique et conceptuel qui guidera l'analyse de cette recherche.

## **CHAPITRE 2**

### **MÉTHODOLOGIE**

Ce chapitre expose la démarche méthodologique mise en place pour répondre à l'objectif général de cette recherche, qui consiste à analyser les effets économiques, sociaux, psychologiques et capacitaires du microcrédit solidaire au Québec, ainsi que les limites des approches d'évaluation traditionnellement centrées sur les indicateurs financiers. Il présente d'abord la posture épistémologique adoptée, puis décrit l'approche qualitative retenue pour saisir la complexité des expériences vécues par les bénéficiaires. Sont ensuite détaillées les méthodes de collecte des données primaires, les considérations éthiques guidant l'ensemble du processus, ainsi que les modalités d'analyse ayant permis d'interpréter rigoureusement les données en cohérence avec le cadre théorique.

#### **2.1- POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE**

Cette recherche s'inscrit dans une perspective constructiviste interprétative, qui conçoit la réalité sociale comme le produit des interactions, des interprétations et des récits des acteurs (Pervin et Mokhtar, 2022). Contrairement à l'approche positiviste qui est centrée sur la mesure de variables et la recherche de régularités généralisables, cette posture vise à comprendre le sens que les individus attribuent à leurs expériences et à analyser les processus par lesquels ces significations sont construites et négociées (Fodouop Kouam, 2024). Cette orientation apparaît particulièrement cohérente avec l'objet de l'étude, qui ne cherche pas uniquement à mesurer les effets économiques de la microfinance solidaire, mais à saisir les transformations subjectives qu'elle peut engendrer dans les trajectoires individuelles. Dans le contexte québécois, la microfinance constitue non seulement un instrument de viabilité économique, mais aussi un levier d'autonomisation, de confiance en soi et d'intégration sociale (Glémain et Richez-Battesti, 2018). Ces dimensions exigent une approche attentive

aux récits des bénéficiaires et aux significations qu'ils attribuent à leur parcours. Adopter une posture constructiviste implique également de reconnaître que le chercheur participe à la co-construction du savoir. Les connaissances produites résultent d'un processus dialogique entre le chercheur et les participants, au sein duquel s'élaborent des interprétations situées et contextualisées (Fodouop Kouam, 2024).

## **2.2- APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE**

Afin d'analyser l'adaptation des outils d'évaluation de la microfinance solidaire au contexte québécois, une approche qualitative a été retenue. Ce choix s'impose dans la mesure où l'objet de recherche porte sur des processus d'expérience, d'appropriation et de transformation subjective, difficilement réductibles à des indicateurs quantitatifs standardisés. Les dispositifs d'évaluation traditionnels, centrés sur des variables économiques telles que le revenu ou l'emploi, ne permettent pas toujours de saisir les dimensions plus qualitatives de l'impact, notamment l'autonomisation, la confiance en soi ou l'intégration sociale. Or, ces dimensions apparaissent particulièrement pertinentes dans les contextes des pays industrialisés, où les enjeux relèvent davantage de l'exclusion financière et de la fragilité entrepreneuriale que de l'extrême pauvreté (Guérin et al., 2015). L'approche qualitative permet ainsi d'explorer la diversité des parcours, des perceptions et des dynamiques relationnelles entre bénéficiaires et institution. Elle favorise une compréhension contextualisée des effets de la microfinance et évite une généralisation prématurée des résultats (Burns et al., 2022). En impliquant les bénéficiaires dans le processus d'enquête, elle s'inscrit dans une logique de co-construction du sens, cohérente avec l'objectif de produire une évaluation socialement pertinente et ancrée dans les réalités du terrain.

## **2.3- DEVIS DE RECHERCHE**

La présente recherche adopte un devis d'étude de cas qualitative, particulièrement approprié pour analyser un phénomène contemporain inscrit dans un contexte réel et délimité

(Yin, 2018). Ce choix méthodologique s'inscrit dans la volonté de comprendre en profondeur comment les outils d'évaluation de la microfinance solidaire sont conçus, appropriés et potentiellement ajustés au contexte québécois.

L'étude de cas permet d'examiner un phénomène complexe dans sa globalité, en tenant compte des interactions entre les acteurs, des dynamiques organisationnelles et des spécificités territoriales (Merriam et Tisdell, 2016). Elle est particulièrement pertinente lorsque les frontières entre le phénomène étudié et son contexte sont difficiles à distinguer, ce qui correspond à la nature institutionnelle et relationnelle des pratiques d'évaluation (Yin, 2018).

Contrairement aux approches extensives visant la généralisation statistique, ce devis privilégie une analyse intensive et contextualisée d'un système délimité, propre à l'étude de cas, qui cherche à comprendre un phénomène dans son contexte réel plutôt qu'à produire des généralisations statistiques (Gagnon, 2012). Cette logique permet de produire une compréhension approfondie des processus, des significations et des expériences vécues, en cohérence avec la posture constructiviste adoptée.

Dans cette recherche, le cas étudié correspond au Réseau Accès Crédit (RAC) de Rimouski au Bas Saint Laurent, considéré comme un cas pertinent et révélateur des enjeux liés à l'évaluation de la microfinance solidaire en contexte québécois. Le choix de ce cas repose sur son ancrage territorial, son expérience en matière d'accompagnement entrepreneurial et l'existence de pratiques formelles ou informelles d'évaluation. L'objectif n'est pas de produire une représentativité statistique, mais de générer une compréhension analytique susceptible d'être transférable à des contextes similaires (Yin, 2018). L'étude de cas qualitative permet ainsi d'explorer les pratiques institutionnelles d'évaluation ; d'analyser les représentations et les perceptions des bénéficiaires ; de mettre en lumière les écarts éventuels entre objectifs institutionnels et expériences vécues ; d'identifier des dimensions peu prises en compte par les indicateurs traditionnels.

En cohérence avec une approche interprétative, ce devis favorise la prise en compte de la pluralité des points de vue et reconnaît la co-construction du sens entre chercheurs et participants (Merriam et Tisdell, 2016). Il contribue ainsi à une analyse située et contextualisée des outils d'évaluation de la microfinance solidaire.

#### **2.4-PRÉSENTATION DU TERRAIN ET DU DISPOSITIF ÉTUDIÉ (RAC)**

Le Réseau Accès Crédit (RAC) est un organisme à but non lucratif québécois spécialisé en microcrédit entrepreneurial, basé à Rimouski, dans la région du Bas-Saint-Laurent. Fondé en 2002, il est membre du réseau MicroEntreprendre. Il constitue le premier échelon de financement pour les entrepreneurs qui ont un accès limité aux services financiers traditionnels dans l'Est du Bas-Saint-Laurent (Québec). Le RAC intervient principalement dans les MRC de La Matanie, La Matapédia, La Mitis et Rimouski-Neigette, où il soutient la création, la consolidation et l'expansion de projets entrepreneuriaux viables. Le mandat du RAC est double : favoriser le développement économique et humain de la communauté locale et contribuer à l'intégration sociale des porteurs de projets. Dans cette optique, l'organisme propose non seulement des prêts de microcrédit, mais aussi un accompagnement rapproché et une assistance technique tout au long du parcours entrepreneurial (Réseau Accès Crédit, s.d.).

Le modèle d'intervention du RAC s'inscrit dans une logique de microfinance solidaire et communautaire. Contrairement aux institutions financières classiques, le microcrédit offert par le RAC est soutenu par des fonds d'investissement communautaires et des partenaires locaux, permettant à des individus exclus des circuits de financement traditionnels d'accéder à des capitaux pour lancer ou développer leur entreprise (Réseau Accès Crédit, s.d.).

Les composantes principales du dispositif du RAC comprennent le financement par microcrédit : des prêts d'un montant maximal d'environ 20 000 \$, consentis à des modalités de remboursement flexibles et adaptés à la situation des promoteurs. Les prêts sont émis au nom de la personne entrepreneure, qui en assume la responsabilité personnelle; l'accompagnement entrepreneurial personnalisé. L'équipe du RAC offre un soutien

technique et humain pour aider les bénéficiaires à valider leurs idées d'affaires, structurer leur projet, élaborer ou bonifier leur plan d'affaires, analyser leurs besoins financiers et préparer leur montage financier. Cette démarche s'effectue dans une relation de confiance, centrée sur les besoins et les aspirations des promoteurs; le suivi et soutien continu : Le RAC assure un suivi technique tout au long de la durée du prêt et au-delà, offrant des conseils adaptés à l'évolution du projet et facilitant l'accès à d'autres ressources ou partenaires du milieu, le cas échéant (Réseau Accès Crédit, s.d.).

Ce dispositif illustre une approche intégrée de la microfinance, où le financement ne se conçoit pas de manière isolée, mais est étroitement lié à l'accompagnement et à la structuration du projet entrepreneurial.

## **2.5-MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES**

La collecte des données constitue une étape centrale de cette recherche, visant à comprendre en profondeur comment les outils d'évaluation de la microfinance solidaire sont perçus, appropriés et potentiellement adaptés au contexte québécois. Conformément à l'approche qualitative et au devis d'étude de cas adoptés, cette phase privilégie l'exploration intensive et contextualisée des expériences des bénéficiaires, plutôt que la production de résultats généralisables statistiquement. Elle combine une stratégie d'échantillonnage intentionnel, permettant de sélectionner des participants pertinents pour la problématique étudiée, et des entretiens semi-directifs centrés, conçus pour recueillir des récits détaillés et riches en significations. Cette démarche garantit la cohérence entre la posture constructiviste adoptée, qui considère la réalité sociale comme construite à travers les interactions et les perceptions des acteurs, et l'objectif de produire une compréhension fine et nuancée des transformations vécues par les bénéficiaires.

### **2.5.1- Stratégie de recrutement et échantillonnage**

La collecte des données a reposé sur un échantillonnage intentionnel, méthode couramment utilisée en recherche qualitative lorsqu'on cherche à explorer la diversité des

expériences et à comprendre en profondeur un phénomène plutôt qu'à produire une représentativité statistique (Guillemette et al., 2021). Les participants ont été sélectionnés parmi les bénéficiaires d'un projet de microfinance au Québec (Canada). Le critère d'inclusion retenu était le suivant : avoir bénéficié d'un produit ou service dudit projet. Aucun critère d'exclusion supplémentaire n'a été appliqué. Les bénéficiaires récents ont toutefois été plus difficiles à joindre, car moins visibles dans les réseaux mobilisés.

Afin d'identifier les participants potentiels, nous avons consulté la base de données publique sur le site web de l'institution de la microfinance, qui répertorie les projets soutenus et fournit des informations de contact. Une lettre de recrutement a été envoyée aux personnes pressenties, détaillant l'objet de la recherche. Elles ont ensuite été contactées par téléphone. Sur une cinquantaine d'appels, 35 refus explicites et 7 désistements pour manque de temps ont été enregistrés ; 6 personnes ont accepté d'être rencontrées. L'échantillon final comprend 6 bénéficiaires. Ce nombre restreint s'est avéré suffisant pour atteindre la saturation des données, c'est-à-dire le moment où de nouveaux entretiens n'apportent plus d'informations substantiellement nouvelles (Guest et al., 2020).

### **2.5.2- Entretiens semi-directs**

Pour explorer comment les outils d'évaluation de la microfinance solidaire peuvent être adaptés au contexte québécois, cette étude a privilégié l'entretien semi-directif comme principal dispositif de collecte. Ce choix découle de la nature exploratoire de la recherche et de la perspective constructiviste adoptée, qui considère la réalité sociale comme une construction issue des interactions et des interprétations des acteurs (Paillé et Mucchielli, 2021). L'entretien semi-directif permet ainsi de recueillir des récits détaillés, situés dans le contexte concret des pratiques des bénéficiaires, tout en laissant à l'interviewer la flexibilité nécessaire pour approfondir les aspects les plus pertinents du parcours entrepreneurial et de l'usage des outils d'évaluation (Jamshed, 2014 ; Kaufmann, 2016). Le guide thématique a servi de fil conducteur, garantissant la cohérence de la collecte tout en offrant la souplesse indispensable pour explorer les expériences vécues.

Les entretiens se sont déroulés en face à face selon la disponibilité des participants, dans des lieux choisis pour assurer un climat de confiance. Chaque entretien a débuté par la présentation des objectifs de la recherche et la collecte du consentement écrit et verbal, conformément aux normes éthiques en vigueur (Talbot, 2017). Les conversations ont été intégralement enregistrées, transcrites et relues pour en assurer l'exactitude et la fidélité aux propos des participants.

Ce dispositif méthodologique s'inscrit pleinement dans la logique de l'étude de cas qualitative, qui vise à analyser un phénomène complexe dans son contexte réel, à saisir les dynamiques institutionnelles et les relations entre acteurs, et à produire une compréhension approfondie des transformations vécues par les bénéficiaires. Il permet de mettre en lumière non seulement les usages concrets des outils d'évaluation, mais aussi les significations, apprentissages et stratégies d'action que les participants construisent au fil de leur expérience avec le dispositif de microfinance.

Tableau 6 : Profils des participants à l'entretien semi-directif

Participant	Statut	Âge	Sexe	Secteur d'activité	Statut Juridique/ Entrepreneurial	Durée d'implication avec l'IMF
Laurence	Bénéficiaire	29	Femme	Soins Esthétique	Entrepreneur	01 an
Camille	Bénéficiaire	44	Femme	Consultation	Travailleur Autonome	2 ans
Felix	Bénéficiaire	45	Homme	Audiovisuel	Entreprise incorporée	4 ans
Marie	Bénéficiaire	50	Femme	Bien-être et santé	Travailleuse autonome	2 ans
Olivier	Bénéficiaire	49	Homme	Réparation	Entrepreneur	7 mois
Samuel	Bénéficiaire	40	Homme	Fabrication	Entrepreneur	2 ans

Auteur : Nous-mêmes

Tableau 7 : Données de terrain issues des entrevues avec les bénéficiaires et le représentant du RAC

Participant	Date de l'entretien	Lieu	Durée	Enregistrement autorisé
Laurence	20 Aout 2025	UQAR	60 min	Oui
Camille	22 Aout 2025	Restaurant	53 min	Oui
Félix	27 Aout 2025	Entreprise	75 min	Oui
Marie	28 Aout 2025	Domicile	68 min	Oui
Olivier	26 Aout 2025	Centre de réparation	60 min	Oui
Samuel	06 octobre 2025	Atelier de fabrication	45 min	oui

Auteur : Nous-mêmes

## 2.6- CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES ET CONFIDENTIALITÉ

La conduite de cette recherche a été encadrée par des principes éthiques rigoureux visant à protéger les participants et à assurer la confidentialité des données. Dans un premier temps, le protocole a été soumis au comité d'éthique de l'Université du Québec à Rimouski, conformément aux exigences institutionnelles. Cette étape a validé l'adéquation des procédures de collecte et de traitement des données avec les standards en vigueur pour la recherche impliquant des êtres humains (Macnamara, 2025).

Avant chaque entretien, une information claire et complète a été fournie aux participants quant aux objectifs de la recherche, aux modalités de participation (durée approximative, nature des questions), au droit de refuser de répondre et de se retirer à tout moment, ainsi qu'aux mesures de confidentialité. Le consentement libre et éclairé a été obtenu verbalement avant toute prise de son, en accord avec les recommandations éthiques pour les sciences sociales (Xu et al., 2020).

Les données recueillies dans le cadre de cette recherche seront conservées exclusivement sous forme numérique, dans des espaces sécurisés mis à disposition par l'Université du Québec à Rimouski, notamment le dépôt institutionnel SABRE et le service infonuagique OneDrive UQAR. La conservation est prévue pour une durée maximale de sept ans après la fin du projet. Cette durée s'applique aux consentements signés, aux

enregistrements audios et aux transcriptions. Elle permet d'assurer le suivi des travaux tout en respectant le principe de conservation limitée recommandé par les autorités éthiques. À l'issue de cette période, l'ensemble des fichiers numériques sera détruit à l'aide d'un logiciel spécialisé d'effacement sécurisé.

Le partage des résultats auprès des participants se fera sous la forme d'un rapport de recherche envoyé par courriel. Les participants pouvaient, s'ils le souhaitaient, recevoir le fichier audio de leur entretien dans un délai de vingt-quatre heures après l'enregistrement. Aucune autre diffusion des données brutes n'était prévue ; seules des synthèses anonymisées seront rendues publiques via ce mémoire. Le dispositif d'enregistrement combinant prises de notes et enregistrements audio nécessitait un consentement écrit préalable. Les participants ont été informés de leur droit de retirer leur consentement à tout moment, même après l'entretien. En cas de retrait, l'enregistrement concerné a été supprimé immédiatement, et toutes les données associées ont été effacées. Les modalités de retrait et de destruction des données étaient précisées dans le formulaire de consentement. Ces mesures visaient à garantir le respect de la vie privée des participants et à offrir un cadre de participation libre et éclairé tout au long du processus de recherche.

L'intégration de ces considérations éthiques à chaque étape de l'entretien reflète une volonté de respect des personnes et de rigueur scientifique. Les recherches qualitatives doivent répondre à des exigences telles que le consentement éclairé, l'anonymat des participants et la gestion responsable des données afin d'assurer la validité et la légitimité des résultats (Zhang et al., 2024).

## **2.7- ANALYSE DES DONNÉES PRIMAIRES : UNE APPROCHE THÉMATIQUE ANCRÉE DANS LES RÉCITS**

L'analyse des entretiens menés auprès des bénéficiaires du Réseau Accès Crédit (RAC) s'inscrit dans une démarche thématique inductive, alignée sur l'approche constructiviste adoptée dans cette étude de cas. Cette perspective considère la réalité sociale comme le produit des interactions, des perceptions et des interprétations des acteurs, et vise à

comprendre le sens que les participants attribuent à leur expérience avec le dispositif de microfinance (Jamshed, 2014 ; Paillé et Mucchielli, 2021). L'objectif principal était de saisir la complexité des parcours entrepreneuriaux, la manière dont les bénéficiaires utilisent les outils d'évaluation et les transformations personnelles et professionnelles qu'ils expérimentent.

Le codage des entretiens a été réalisé de façon inductive, afin d'identifier des unités de sens pertinentes (phrases ou passages) en lien avec la problématique : appropriation des outils d'évaluation, transformations vécues et perception du soutien institutionnel. Ce codage initial a permis de dégager des codes descriptifs tels que « autonomisation financière », « confiance en soi », « rôle de l'accompagnement », qui ont ensuite été regroupés pour former des catégories thématiques plus larges.

Le processus d'analyse s'est articulé en trois étapes à savoir : La lecture immersive (chaque entretien a été lu attentivement afin de repérer les passages significatifs, noter les premières impressions et comprendre le contexte de chaque récit); le codage inductif (les segments pertinents ont été étiquetés avec des codes descriptifs reflétant les expériences et perceptions des participants ; le regroupement thématique (les codes similaires ont été consolidés pour identifier des thèmes principaux, permettant de structurer l'analyse et de mettre en évidence les dimensions centrales des expériences).

Le logiciel NVivo 2024 a été utilisé pour organiser les codes, faciliter l'identification des recoupements entre entretiens et extraire les verbatims les plus représentatifs. Cette structuration a permis d'assurer une triangulation des données : comparer les expériences des différents participants tout en respectant l'individualité de chaque récit. L'usage de NVivo a également renforcé la rigueur de l'analyse en permettant de visualiser les liens entre codes et de documenter la progression vers l'émergence de thèmes significatifs.

Quatre grands thèmes se sont dégagés de l'analyse à savoir : la perception du soutien reçu par les bénéficiaires ; les apprentissages réalisés par les bénéficiaires; les transformations vécues par ces derniers ainsi que les défis rencontrés.

## **CHAPITRE 3**

### **RÉSULTATS**

Ce chapitre présente les résultats issus des entretiens réalisés auprès des bénéficiaires du projet de microfinance soutenu par le Réseau Accès Crédit (RAC). L'objectif de cette section est de rendre compte des expériences vécues par les entrepreneurs accompagnés, en mettant en lumière les effets économiques, sociaux et personnels de ce dispositif de microfinance solidaire. Enfin une discussion des différents aspects abordés par les évaluations sera faite.

#### **3.1- COMPRENDRE LES PARTICIPANTS : PROFILS, MOTIVATIONS ET EXPÉRIENCE DE L'ACCOMPAGNEMENT**

Avant d'aborder l'analyse des transformations observées, il importe d'abord de comprendre qui sont les participants, ce qui motive leur démarche entrepreneuriale et comment ils perçoivent l'accompagnement du Réseau Accès Crédit.

##### **3.1.1- Profil et trajectoires des participants**

Au total, six participants ont pris part à cette étude. Âgés de 29 à 50 ans (âge moyen égal à 41 ans), ils présentent des parcours variés, unis par une quête commune d'autonomie et de sens. Leur niveau de scolarité s'étend du secondaire au collégial, plusieurs ont suivi des formations professionnelles en lien direct avec leur domaine d'activité. La majorité se décrit comme autodidacte, ayant développé ses compétences par la pratique et l'expérience. En moyenne, ils cumulent entre six et sept ans d'expérience entrepreneuriale, avec des trajectoires allant de l'entrepreneuriat émergent (deux à trois ans) à la pratique consolidée (dix ans et plus). Pour préserver l'anonymat, les prénoms utilisés dans cette étude sont fictifs.

Samuel (cordonnier) et Olivier (réparateur électronique) incarnent une approche artisanale centrée sur la maîtrise du geste, la durabilité et la recherche d'indépendance. Félix (producteur vidéo) illustre une trajectoire de professionnalisation rapide, marquée par le passage d'une autonomie créative individuelle à la gestion d'une équipe structurée. Laurence

(esthéticienne) a fondé son entreprise à la suite d'un arrêt de travail, cherchant à retrouver équilibre et liberté dans son quotidien. Marie (professeure de yoga et massothérapeute) a reconstruit sa carrière après une épreuve de santé majeure, alignant son activité sur ses valeurs de bien-être et de cohérence de vie. Enfin, Camille (consultante en efficacité énergétique) mobilise son expertise technique malgré un accident ayant interrompu temporairement sa carrière.

### **3.1.2- Motivations entrepreneuriales des participants**

Les motivations s'inscrivent dans une logique d'autonomisation, où l'activité entrepreneuriale devient un moyen d'élargir les libertés réelles d'agir et de choisir, conformément à la théorie des capacités. Samuel souligne cet aspect en affirmant : « *C'est moi qui gère mon horaire... beaucoup plus de liberté au final* » (Samuel, cordonnier). De son côté, Laurence évoque la flexibilité retrouvée grâce à son entreprise : « *J'ai pu prendre mes deux premiers mois de congé de capital* » (Laurence, esthéticienne).

Chez Marie et Camille, la motivation entrepreneuriale revêt une dimension plus intérieure et existentielle. Il s'agit d'aligner le travail sur leurs valeurs personnelles que sont la santé, le bien-être, l'écologie et de redonner du sens à leur trajectoire après une épreuve de vie. Marie confie : « *Je me retrouve à être plus calme, plus connectée... je respecte mon énergie* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute). Camille témoigne, pour sa part, d'une transformation plus profonde : « *Je suis devenue beaucoup plus... confiante, je crois en mes compétences* » (Camille, consultante en efficacité énergétique).

Pour ces dernières, l'entrepreneuriat s'apparente à un processus de reconstruction identitaire et de réappropriation de soi. Les transformations identitaires observées ne semblent pas découler exclusivement du dispositif de microfinance, mais plutôt de l'engagement concret dans l'activité entrepreneuriale. La microfinance agit ici comme un catalyseur, en facilitant l'accès aux ressources nécessaires à l'expression de cette identité professionnelle. Marie décrit son expérience comme une renaissance : « *C'était un cadeau mal emballé... J'ai retrouvé la foi en ce que je peux faire* » (Marie, professeure de yoga et

massothérapeute), tandis que Camille exprime la fierté d'avoir reconstruit sa confiance et sa légitimité : « *Je suis fière de moi... J'avais développé une personnalité d'entrepreneur* » (Camille, consultante en efficacité énergétique).

Dans cette perspective, la microfinance solidaire dépasse la simple dimension financière pour devenir un véritable levier d'émancipation et d'affirmation identitaire. Camille résume bien cette idée en précisant que « *ce que Réseau Accès Crédit donne... ce n'est pas juste un prêt, c'est aussi l'encadrement professionnel* » (Camille, consultante en efficacité énergétique).

### **3.1.3- Perception et rôle de l'accompagnement du Réseau Accès Crédit**

Les expériences rapportées par les participants révèlent un accompagnement perçu comme à la fois humain, accessible et structurant, où le soutien du Réseau Accès Crédit (RAC) dépasse largement la simple aide financière. Tous s'accordent pour dire que le prêt constitue un point de départ intégré à un appui global combinant conseils, suivi et formation. Camille résume cette approche intégrée en soulignant que « *ce que Réseau Accès Crédit donne comme service, ce n'est pas juste un prêt, c'est aussi l'encadrement professionnel et des recommandations financières* » (Camille, consultante en efficacité énergétique).

L'accompagnement offert par le RAC s'est traduit par des services de suivi comptable, d'aide à la planification et par des activités formatives visant à soutenir le développement entrepreneurial. Plusieurs bénéficiaires ont évoqué ce qu'ils ont perçu comme un cours de lancement d'entreprise, considéré comme un véritable tremplin pour structurer leur projet et consolider leurs compétences de base. Il convient de noter que ce « cours » n'est pas présenté sur le site de l'institution comme un programme formel distinct, mais correspond à des modules ou moments d'apprentissage intégrés dans l'accompagnement personnalisé. Samuel explique à ce sujet : « *J'ai fait le cours de lancement d'entreprise, ça m'a vraiment aidé à comprendre comment bâtir mon plan* » (Samuel, cordonnier). Camille confirme cet effet structurant en affirmant que cette formation lui a permis de « *mettre ses idées en ordre avant même d'aller chercher le prêt* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Ces propos

montrent que le RAC intervient dans une logique de continuité éducative, en consolidant les apprentissages issus d'autres dispositifs de formation.

L'appui institutionnel du RAC se distingue également par la transmission d'outils de gestion et de planification financière. Félix mentionne avoir appris à dialoguer avec les bailleurs et à utiliser des instruments budgétaires concrets : « *Ils m'ont appris comment faire parler mes chiffres. Aujourd'hui, je me sens à l'aise pour aller voir les banques* » (Félix, producteur vidéo). Camille décrit un accompagnement méthodique axé sur la planification : « *J'ai eu le service de calcul du montant nécessaire pour les machines, du montage du profil d'affaires, du calcul des paiements mensuels et de la validation de la rentabilité* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Ce transfert de savoirs pratiques renforce la capacité des entrepreneurs à gérer leurs finances, à planifier leur croissance et à asseoir leur crédibilité auprès des partenaires financiers.

Sur le plan procédural, les bénéficiaires s'accordent à décrire le dispositif comme simple, transparent et accessible, une caractéristique qui réduit l'anxiété administrative souvent associée à la recherche de financement. Samuel souligne la clarté du processus : « *Tout le long du procédé, ils nous expliquaient tous les frais que je devais rembourser. Et puis, honnêtement, c'était super simple* » (Samuel, cordonnier). Cette accessibilité contribue à instaurer un climat de confiance et à légitimer la relation entre l'institution et les bénéficiaires.

La qualité de la relation humaine constitue un autre pilier fondamental de l'accompagnement. Tous les participants insistent sur la disponibilité, l'écoute et la bienveillance des conseillers. Félix met en avant la posture collaborative du RAC : « *Ils viennent s'asseoir avec toi, ils t'écoutent, ils veulent comprendre ton projet avant de parler d'argent* » (Félix, producteur vidéo). Ce type d'approche, où le dialogue précède la décision, renforce le sentiment d'être accompagné plutôt que jugé et contribue à créer une dynamique de confiance durable.

Aussi, l'appui du RAC est perçu comme un levier de professionnalisation durable. Les entrepreneurs soulignent la valeur des outils transmis, tels que les budgets de caisse, les suivis trimestriels ou les analyses de rentabilité, qu'ils continuent d'utiliser dans leur gestion quotidienne. Comme le note Laurence, ces pratiques demeurent utiles à long terme pour la prise de décision et la structuration de l'entreprise : « *Ma comptabilité s'est améliorée... ce qu'on a mis en place pour ma prise de décision va toujours être utile dans le futur* » (Laurence, esthéticienne). Dans l'ensemble, les témoignages convergent vers l'idée que le RAC agit non seulement comme un bailleur de fonds, mais aussi comme un partenaire de parcours favorisant l'autonomie, la rigueur et la pérennité des projets entrepreneuriaux.

### **3.2-LES TRANSFORMATIONS GÉNÉRÉES PAR L'ACTIVITÉ ENTREPRENEURIALE ET L'ACCOMPAGNEMENT DU RAC**

Les résultats présentés dans cette section mettent en lumière l'ampleur et la diversité des transformations vécues par les entrepreneurs accompagnés par le Réseau Accès Crédit (RAC). Au-delà des effets strictement financiers, les données révèlent des changements qui touchent simultanément les dimensions individuelles, professionnelles, psychologiques et sociales des trajectoires. L'analyse qui suit propose une lecture structurée de ces transformations, en distinguant les dynamiques d'émancipation personnelle, de professionnalisation, de bien-être psychologique, d'ancrage social, ainsi que les perceptions des mécanismes d'évaluation et les stratégies de résilience face aux obstacles rencontrés. Cette organisation permet de saisir la portée multidimensionnelle de l'expérience entrepreneuriale soutenue par le RAC et d'en comprendre les implications pour la durabilité des parcours.

### 3.2.1- Transformations individuelles : confiance, autonomie et reconstruction de soi

Les entretiens révèlent que l'accompagnement du Réseau Accès Crédit (RAC) a généré des transformations individuelles profondes, touchant la confiance, l'autonomie et la manière dont les entrepreneurs se perçoivent. Pour plusieurs, l'accès au microcrédit et au soutien personnalisé a marqué un véritable tournant dans leur trajectoire, leur permettant de reprendre prise sur leur parcours de vie.

Un premier élément transversal concerne le regain de confiance et la revalorisation de soi. Camille décrit comment l'aventure entrepreneuriale lui a permis d'affirmer son identité professionnelle : « *J'ai développé une personnalité d'entrepreneur... Je suis fière de moi* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Samuel évoque également ce sentiment de dignité retrouvée : « *Je suis fier de ça énormément... ça remonte la dignité d'un cran* » (Samuel, cordonnier). Ces propos traduisent une reconstruction identitaire progressive, où la reconnaissance personnelle et sociale s'impose comme un indicateur central de transformation.

Cette confiance renouvelée s'accompagne d'un élargissement tangible de l'autonomie. La possibilité de gérer soi-même son temps et ses priorités constitue, pour Samuel, un changement majeur : « *C'est moi qui gère mon horaire... beaucoup plus de liberté au final* » (Samuel, cordonnier). Marie souligne une liberté similaire, inscrite dans une volonté d'harmoniser travail et bien-être : « *Je crée mon quotidien plutôt que d'être salariée dans une structure... je respecte mon énergie* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute). Cette autonomie choisie, et non subie, témoigne d'une expansion des capacités individuelles, où les personnes gagnent en pouvoir d'agir et en autodétermination.

L'autonomie se manifeste également dans la prise de décision. Camille explique avoir acquis une meilleure compréhension de la rentabilité de son entreprise : « *Avant, je travaillais sans trop savoir combien je faisais exactement. Maintenant, je comprends ma rentabilité et je planifie mes achats* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Cette maîtrise des

outils et des choix stratégiques traduit un passage vers une gestion plus réfléchie, renforçant la légitimité entrepreneuriale.

Un autre aspect central concerne l'apprentissage continu. Plusieurs participants rapportent une démarche active d'autoformation et de perfectionnement. Samuel décrit un rapport très engagé au savoir : « *Je m'instruis sans arrêt... je lis beaucoup sur le métier* » (Samuel, cordonnier). Olivier témoigne d'une dynamique similaire, propre à son domaine technique : « *À chaque appareil, il y a un petit peu de formation que je dois aller chercher... c'est vraiment en travaillant que j'apprends* » (Olivier, réparateur électronique). Cet apprentissage constant participe au renforcement de leurs capacités professionnelles, mais aussi de leur estime personnelle.

Enfin, les transformations individuelles englobent une capacité renouvelée à se projeter dans l'avenir. Laurence exprime une volonté de progression mesurée : « *Je veux continuer à grandir, mais à mon rythme* » (Laurence, esthéticienne). Félix, quant à lui, inscrit sa projection dans un changement de gouvernance au sein de son entreprise : « *On est en train d'implanter la sociocratie... pour que les décisions se prennent en groupe* » (Félix, producteur vidéo). Ces témoignages montrent que l'avenir n'est plus perçu comme incertain ou menaçant : il devient un espace de possibilités.

Dans l'ensemble, les transformations individuelles mises en lumière traduisent un processus d'émancipation progressive. La confiance, l'autonomie, la capacité de décider, d'apprendre et de se projeter se renforcent mutuellement. Le dispositif du RAC apparaît ainsi comme un cadre sécurisant qui soutient la transformation identitaire et le développement du pouvoir d'agir, offrant aux entrepreneurs les moyens de donner une cohérence nouvelle à leur parcours professionnel et personnel.

### **3.2.2- Transformations professionnelles : montée en compétence, structuration et consolidation de l'activité entrepreneuriale**

Sur le plan professionnel, l'accompagnement du Réseau Accès Crédit (RAC) apparaît comme un levier structurant de montée en compétence et de stabilisation des activités. Les

entrepreneurs décrivent une professionnalisation progressive qui touche à la gestion financière, à l'organisation du travail, à la planification stratégique, à la gouvernance et à la capacité de gérer la croissance. Cette évolution se manifeste autant dans les outils qu'ils utilisent que dans la manière dont ils conçoivent leur rôle d'entrepreneur.

Pour plusieurs participants, le soutien du RAC a constitué une étape décisive dans la structuration de leur entreprise. Félix illustre clairement cette dynamique en expliquant qu'il a transformé son mode de gestion interne : « *On est en train d'implanter la sociocratie, pour que les décisions se prennent en groupe par consentement* » (Félix, producteur vidéo). Il ajoute avoir appris à ajuster sa posture de leadership : « *J'ai appris à consulter les bonnes personnes avant de défoncer des portes* » (Félix, producteur vidéo). Ces propos témoignent d'un passage d'une gestion centrée sur la figure de l'entrepreneur à une gouvernance plus participative, où la concertation et la délégation deviennent des compétences clés.

Parallèlement, la professionnalisation se traduit par l'appropriation d'outils de gestion financière plus sophistiqués. Félix souligne la portée durable de ces apprentissages : « *L'outil de budget de caisse, je l'utilise encore aujourd'hui pour gérer les liquidités et convaincre les bailleurs* » (Félix, producteur vidéo). De son côté, Camille met en lumière le rôle central de l'encadrement reçu : « *J'ai eu le service de calcul du montant nécessaire pour les machines, du montage du profil d'affaires, du calcul des paiements mensuels et de la validation de la rentabilité* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Elle précise que ce travail a transformé son rapport à la gestion quotidienne : « *Avant, je travaillais sans trop savoir combien je faisais exactement. Maintenant, je comprends ma rentabilité et je planifie mes achats* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Ces témoignages montrent que la maîtrise des outils financiers et des projections renforce à la fois l'autonomie décisionnelle, la rigueur de gestion et la crédibilité auprès des partenaires.

Cette consolidation professionnelle repose aussi sur une logique d'apprentissage continu et d'autoformation. Samuel décrit une posture très active face au savoir : « *Je m'instruis sans arrêt. Je lis beaucoup sur le métier, je suis des blogs, des podcasts* » (Samuel, cordonnier). Olivier adopte une démarche similaire dans un secteur en constante évolution :

« À chaque appareil, il y a un petit peu de formation que je dois aller chercher. C'est vraiment en travaillant que j'apprends » (Olivier, réparateur électronique). Ces démarches illustrent une capacité d'adaptation professionnelle soutenue par la curiosité, la persévérance et l'expérimentation, dans un cadre où le microcrédit sécurise le risque et rend possible cet apprentissage progressif.

Les transformations professionnelles se traduisent également par des changements concrets dans l'activité économique : stabilisation de la trésorerie, adaptation de l'offre, croissance du chiffre d'affaires et diversification des ressources financières. Samuel explique par exemple : « Ça m'a aidé beaucoup à avoir un fonds de roulement... je me suis laissé un montant, au lieu de leur redonner tout de suite, je me suis gardé un pourcentage pour me protéger » (Samuel, cordonnier). Il ajoute avoir ajusté son positionnement : « J'ai pu adapter carrément mon offre de services vers ce qui est le plus rentable, en me concentrant sur les bottes haut de gamme » (Samuel, cordonnier). Cette capacité à moduler l'offre en fonction de la rentabilité témoigne d'une intégration concrète des apprentissages en gestion et en stratégie.

Chez d'autres, la transformation professionnelle se manifeste par une croissance rapide et une structuration organisationnelle accrue. Félix retrace ainsi l'évolution de son entreprise : « Ma première année d'incorporation, le chiffre d'affaires était de 400 000 \$. La deuxième, 800 000 \$, et depuis, autour d'un million » (Félix, producteur vidéo). Il fait le lien entre cette croissance et la qualité des investissements réalisés : « L'achat d'une deuxième caméra a eu une incidence directe sur la qualité du produit et sur les revenus » (Félix, producteur vidéo). Cette expansion s'est accompagnée d'un changement d'échelle : « On est passé de deux personnes à quinze en deux ans... on a même acheté un building au centre-ville » (Félix, producteur vidéo). Ces propos montrent que le microcrédit et l'accompagnement ont contribué à soutenir une croissance structurée, appuyée sur des décisions d'investissement réfléchies.

Pour d'autres entrepreneurs encore, la progression est plus graduelle, mais tout aussi significative. Olivier explique : « J'ai commencé à en parler davantage et je me suis fait faire

*une petite page web pour que les gens me trouvent sur Internet* » (Olivier, réparateur électronique). Il souligne cependant la nécessité d'absorber les coûts initiaux : « *Les dépenses sont plus grandes aussi ; je suis encore dans la phase d'absorption des dépenses de départ* » (Olivier, réparateur électronique). Laurence décrit elle aussi une évolution positive : « *Mon chiffre d'affaires l'an passé était d'environ 8 000 à 9 000 \$. De janvier à maintenant, j'ai environ 16 000 \$* » (Laurence, esthéticienne). Elle attribue cette progression, entre autres, à la souplesse offerte par le prêt : « *J'ai pu prendre mes deux premiers mois de congé de capital* » (Laurence, esthéticienne). Marie, pour sa part, insiste sur la croissance plus qualitative de son activité : « *Au départ, j'avais deux clients par semaine. Aujourd'hui, j'ai un horaire complet, avec des gens qui reviennent chaque mois* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute). Cette fidélisation traduit une consolidation de son modèle d'affaires et une reconnaissance accrue de son expertise.

Dans l'ensemble, ces résultats mettent en évidence que l'accompagnement du RAC agit comme un véritable catalyseur de professionnalisation. Il permet aux entrepreneurs d'acquérir des compétences techniques et stratégiques, de structurer leurs activités, de stabiliser leur situation financière et de renforcer leur crédibilité au sein de l'écosystème économique local.

### **3.2.3- Les transformations mentales : bien-être, équilibre et gestion du stress**

La dimension psychologique occupe une place centrale dans les récits des participants. Pour plusieurs, l'entrepreneuriat constitue un espace de reconstruction intérieure après une période de vulnérabilité, de rupture professionnelle ou de maladie. Marie décrit son parcours comme un moment de bascule : « *C'était un cadeau mal emballé. Ça m'a débloquée, je suis devenue plus consciente, plus capable de me raconter* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute). Elle ajoute avoir retrouvé « *la foi en ce que je peux faire* », exprimant une réappropriation de soi à travers l'action et la créativité. Dans son cas, le projet entrepreneurial prend la forme d'un processus quasi thérapeutique, qui lui permet de redonner sens à son histoire et de réconcilier corps, santé et travail.

Camille évoque une transformation semblable en reliant directement son mieux-être psychologique à son parcours entrepreneurial : « *J'avais développé une personnalité d'entrepreneur... Je suis fière de moi* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Pour elle, le microcrédit et l'accompagnement reçu ont contribué à restaurer sa dignité et à réhabiliter la valeur de son travail comme source de stabilité et d'identité. Ces témoignages montrent que l'expérience entrepreneuriale participe à une reconstruction de l'estime de soi et à une réaffirmation de sa place dans la société.

Cette autonomie retrouvée s'accompagne toutefois d'une charge mentale accrue. La liberté entrepreneuriale, souvent valorisée comme un gain en capacités, s'accolle à de nouvelles responsabilités sources de tension. Félix en témoigne clairement : « *J'ai plus de liberté... mais aussi plus de pression et de stress* » (Félix, producteur vidéo). Il souligne que cette liberté exige une vigilance constante dans la gestion de l'équipe, des flux financiers et des décisions stratégiques. Olivier exprime la même ambivalence dans un registre plus concret : « *Parfois, je travaille jusqu'à tard, c'est beaucoup de pression, mais quand je réussis à réparer un appareil compliqué, ça me rend fier* » (Olivier, réparateur électronique). Le stress est ici à la fois coûteux et porteur : il devient un moteur d'accomplissement lorsque les défis surmontés se traduisent en satisfaction et en sentiment de compétence.

Les participants insistent néanmoins sur la nécessité de trouver un équilibre durable entre performance et santé mentale. Marie explique ainsi : « *Je crée mon quotidien plutôt que d'être salariée dans une structure... Je décide du nombre de clients que j'ai envie d'avoir par jour* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute). Cette maîtrise du rythme de travail lui permet de « *respecter mon énergie* » et de maintenir une cohérence entre activité professionnelle et bien-être. Laurence décrit un cheminement similaire : « *J'ai appris à mieux gérer mon temps et à dire non. Avant, je voulais tout faire, maintenant je respecte mon rythme* » (Laurence, esthéticienne). Ces réajustements témoignent d'une maturation émotionnelle, où la gestion du temps et des engagements devient un outil central de préservation de soi.

Dans l'ensemble, ces trajectoires montrent que l'expérience vécue avec le RAC contribue à un travail en profondeur sur le bien-être psychologique : reconstruction

identitaire, transformation du rapport au stress, apprentissage de l'équilibre et capacité renouvelée à se projeter. L'entrepreneuriat, soutenu par la microfinance solidaire, devient ainsi un cadre où autonomie économique et santé mentale se coconstruisent, au service d'un développement humain plus intégral.

### **3.2.4- Transformations sociales : réseaux, reconnaissance et ancrage communautaire**

L'expérience entrepreneuriale accompagnée par le Réseau Accès Crédit (RAC) ne transforme pas seulement les trajectoires individuelles ; elle modifie aussi les liens sociaux et l'ancrage des bénéficiaires dans leur milieu de vie. Les récits des participants mettent en évidence un renforcement des réseaux d'entraide, une reconnaissance sociale accrue et une intégration plus marquée dans les dynamiques communautaires et professionnelles locales.

Pour certains, le lancement de l'activité entrepreneuriale s'est immédiatement accompagné d'un élan de solidarité. Samuel raconte ainsi l'appui spontané de ses proches lors de l'ouverture de son atelier : « *Tout mon entourage était super motivé. Ils sont venus me porter des affaires tout de suite à réparer* » (Samuel, cordonnier). Ce soutien, à la fois matériel et moral, témoigne de la reconnaissance accordée à son métier artisanal et de la fierté collective de voir se maintenir un savoir-faire local. La microfinance solidaire apparaît ici comme un catalyseur de mobilisation communautaire, redonnant visibilité et légitimité à des activités souvent marginalisées dans l'économie dominante.

Les transformations sociales se manifestent aussi à travers l'élargissement des réseaux professionnels. Félix souligne ainsi l'apport des espaces de réseautage auxquels il a eu accès : « *J'échange avec des gens qui ont des réalités très différentes* » (Félix, producteur vidéo). Ces rencontres favorisent un apprentissage mutuel et une ouverture à d'autres façons de faire, contribuant à la fois au développement des projets et à la construction d'une identité d'« entrepreneur parmi d'autres ». Laurence insiste également sur cette dimension relationnelle en évoquant sa participation à des associations locales : « *Je me suis constitué un beau réseau professionnel* » (Laurence, esthéticienne). Pour elle, ces espaces de rencontre renforcent la légitimité de son activité et l'inscrivent dans un tissu économique et social plus large.

Le dispositif soutenu par le RAC encourage également la création de milieux de travail partagés qui brisent l'isolement et favorisent la coopération. Camille décrit l'importance du coworking dans son parcours : « *Mon bureau était loué à la Station, une salle de coworking, ce qui m'a créé des liens avec beaucoup d'entrepreneurs* » (Camille, consultante en efficacité énergétique). Au-delà des échanges techniques, ces lieux constituent des espaces de soutien moral, de partage d'expériences et de reconnaissance réciproque. Marie met en avant un effet similaire en expliquant que « *le réseautage avec le RAC, c'était un plus pour moi* » (Marie, professeure de yoga et massothérapeute), soulignant le rôle de ces interactions dans la visibilité et la crédibilité de son activité.

Ces dynamiques relationnelles ne se limitent pas à des contacts utilitaires : elles participent à la construction d'une identité professionnelle partagée et à l'émergence d'un sentiment d'appartenance à une communauté d'entrepreneurs. Comme le résume Laurence : « *On se réfère des clients, on s'encourage, c'est une belle solidarité* » (Laurence, esthéticienne). Les réseaux créés ou renforcés grâce au RAC fonctionnent ainsi comme des ressources relationnelles qui soutiennent la motivation, la persévérance et la résilience face aux difficultés du métier.

Dans l'ensemble, les transformations sociales observées montrent que la microfinance solidaire contribue à tisser ou à réhabiliter des liens sociaux, à renforcer le capital social et symbolique des bénéficiaires et à favoriser leur ancrage dans des communautés professionnelles et territoriales. En ce sens, le soutien du RAC participe à une dynamique de développement local fondée sur la dignité, la solidarité et l'appartenance, où le capital financier et le capital relationnel se renforcent mutuellement.

### **3.2.5- Perceptions des bénéficiaires sur les évaluations réalisées par le Réseau Accès Crédit**

Les perceptions des bénéficiaires à l'égard de l'évaluation menée par le Réseau Accès Crédit (RAC) révèlent une diversité d'expériences, marquée à la fois par la reconnaissance du soutien humain et par certaines limites perçues dans la portée des outils utilisés. Dans

l'ensemble, les participants apprécient la proximité relationnelle et l'écoute de l'équipe, tout en soulignant que les suivis demeurent principalement centrés sur les résultats économiques et financiers, au détriment des dimensions sociales et personnelles de leur parcours.

Conformément à la logique institutionnelle de redevabilité, plusieurs entrepreneurs perçoivent l'évaluation comme un processus rigoureux, mais essentiellement comptable. Samuel illustre bien cette perception : « *On regardait est-ce que les chiffres que t'as faits dans la troisième année correspondent à ce que tu prévoyais* », précisant que « *d'un point de vue général, c'était plus économique* » (Samuel, cordonnier). Il reconnaît la valeur de ce suivi tout en soulignant les limites : « *C'est difficile pour eux de m'amener des suggestions vraiment amélioratives... ils aident beaucoup de métiers différents* » (Samuel, cordonnier). Malgré ces réserves, il insiste sur la qualité du lien humain et sur la reconnaissance ressentie : « *Je me sentais écouté et reconnu... Ils veulent que tu réussisses. Les rencontres en personne sont importantes* » (Samuel, cordonnier).

Ces propos traduisent un double registre d'appréciation : d'une part, la satisfaction face à un accompagnement humain, bienveillant et accessible ; d'autre part, la conscience des limites d'une évaluation jugée trop standardisée et centrée sur les indicateurs financiers. Cette tension entre mesure économique et reconnaissance sociale met en évidence le besoin d'outils d'évaluation capables de mieux traduire la complexité des parcours et la diversité des effets du microcrédit solidaire.

Chez Félix, la reconnaissance prend une forme plus symbolique et institutionnelle. Son entreprise, primée par la Chambre de commerce comme « *entreprise en démarrage de l'année* », a également gagné en visibilité médiatique : « *Notre série va être diffusée partout dans le monde sur TV5 Monde* » (Félix, producteur vidéo). Cette reconnaissance publique agit comme un indicateur de réussite externe, mais elle ne remplace pas, selon lui, la valeur du suivi personnalisé et de la relation de confiance instaurée avec le RAC.

Dans l'ensemble, les témoignages soulignent que si l'évaluation menée par le RAC demeure rigoureuse sur le plan financier, elle gagnerait à intégrer davantage les dimensions sociales, psychologiques et relationnelles du parcours entrepreneurial.

### **3.2.6- Les obstacles rencontrés et les stratégies menées pour les surmonter**

Les entretiens menés auprès des entrepreneurs mettent en évidence une pluralité d'obstacles qui jalonnent les parcours de microentreprises accompagnées par le Réseau Accès Crédit (RAC). Ces difficultés, bien que spécifiques à chaque secteur d'activité, se regroupent autour de trois dimensions principales : la vulnérabilité individuelle face aux imprévus qui est une caractéristique principale des microentreprises, la pression liée à la croissance et à la gestion des liquidités, ainsi que les contraintes structurelles propres aux métiers artisanaux et de niche.

La fragilité personnelle apparaît comme un facteur déterminant pour la pérennité des initiatives entrepreneuriales. Plusieurs témoignages évoquent l'absence de mécanismes de protection en cas d'incapacité temporaire. « *J'ai eu un accident, un traumatisme crânien... J'ai dû arrêter complètement mon activité pendant plusieurs mois* », raconte Camille (consultante en efficacité énergétique). Elle ajoute : « *J'ai essayé de reprendre, mais c'était difficile de retrouver le même rythme* ». Ses propos traduisent la dépendance structurelle de nombreuses microentreprises à la santé et à la disponibilité de leur fondateur, rendant la résilience personnelle essentielle à la survie du projet.

La croissance rapide, souvent perçue comme un signe de réussite, s'accompagne aussi de défis organisationnels considérables. Félix, producteur vidéo, explique : « *Quand on a eu plus d'enjeux de liquidité, de croissance rapide, j'ai fait appel à du mentorat pour structurer les décisions* ». Il précise : « *On a grossi vite, mais il fallait apprendre à déléguer et à garder la vision d'ensemble* ». Ces propos mettent en lumière la tension entre ambition et soutenabilité c'est-à-dire que la croissance ne se limite pas à une réussite économique, elle exige aussi un accompagnement renforcé en matière de gestion, de leadership et d'équilibre humain.

Les métiers artisanaux ou spécialisés présentent quant à eux des contraintes structurelles liées à la rentabilité et à la gestion du temps. Samuel, cordonnier, explique : « *J'ai adapté carrément mon offre vers ce qui est le plus rentable, en me concentrant sur les bottes haut de gamme* ». Cette adaptation stratégique illustre autant la capacité d'ajustement que la précarité inhérente à ces métiers : « *C'est un métier où tu fais tout toi-même, donc il faut savoir quand dire non* ». Dans ces contextes, la survie repose moins sur la croissance que sur l'équilibre entre charge de travail, qualité et stabilité.

Dans l'ensemble, ces obstacles soulignent les limites humaines, économiques et structurelles du modèle de microentreprise soutenu par la microfinance. Ils appellent à repenser l'évaluation de la performance entrepreneuriale en y intégrant des dimensions plus qualitatives, telles que la résilience, l'apprentissage et le bien-être des porteurs de projet.

Malgré ces défis, les récits recueillis révèlent une remarquable capacité d'adaptation. Loin de freiner leur engagement, les difficultés rencontrées ont souvent stimulé des stratégies créatives et des apprentissages qui ont permis aux entrepreneurs de consolider la viabilité de leurs activités.

Les témoignages mettent en évidence trois dynamiques de résilience que sont la réorientation stratégique, la professionnalisation des pratiques et la mobilisation des soutiens externes. Ces stratégies, à la fois individuelles et collectives, traduisent une intelligence pratique nourrie par l'expérience, l'accompagnement institutionnel et les ressources sociales disponibles dans l'environnement local.

Plusieurs entrepreneurs ont d'abord choisi de se repositionner pour concilier viabilité économique et équilibre personnel. Cette adaptation repose sur une connaissance fine de leurs limites et des exigences du marché. Samuel illustre cette logique : « *J'ai dû adapter carrément mon offre. Avant, je prenais tout ce qui rentrait ; maintenant je fais du sur-mesure et je me concentre sur les réparations de qualité* ». Cette spécialisation s'appuie sur la valorisation du savoir-faire et la fidélisation de la clientèle. Marie, professeure de yoga et massothérapeute, évoque quant à elle une adaptation centrée sur la préservation de l'équilibre

psychologique : « *J'ai appris à choisir mes clients, à écouter mon énergie et à dire non quand ça dépasse mes limites* ». Ces démarches témoignent d'une résilience psychologique et relationnelle, où la préservation de soi devient un levier de durabilité entrepreneuriale.

La deuxième dynamique observée renvoie à la professionnalisation des pratiques de gestion et de gouvernance. Face à la croissance ou à la crise, les entrepreneurs développent des outils et des structures pour stabiliser leur activité. Félix explique : « *On est en train d'implanter la sociocratie, pour que les décisions se prennent en groupe, par consentement* ». Il ajoute : « *Quand on a eu plus d'enjeux de liquidité et de croissance rapide, j'ai fait appel à du mentorat pour stabiliser les choses* ». De son côté, Camille met en avant l'acquisition de compétences financières : « *J'ai eu le service de calcul du montant nécessaire pour les machines, du montage du profil d'affaires et de la validation de la rentabilité* ». Ces expériences traduisent un apprentissage organisationnel continu, où la formalisation des processus devient à la fois un outil de gestion et une source de confiance personnelle.

Aussi, la mobilisation des ressources relationnelles et collectives apparaît comme une composante essentielle de la résilience. Les entrepreneurs soulignent l'importance du mentorat, des réseaux professionnels et de la solidarité entre pairs. Félix confie : « *Je me suis entouré de gens d'expérience pour m'aider à structurer, surtout quand ça a grandi vite* ». Olivier, réparateur électronique, évoque quant à lui la coopération technique entre collègues : « *Je pose beaucoup de questions, j'appelle d'autres techniciens, je cherche des solutions* ». Enfin, Laurence, esthéticienne, rappelle la nécessité de l'auto-préservation : « *J'ai appris à dire non et à garder du temps pour moi. Si je me brûle, mon entreprise tombe aussi* ». Ces propos illustrent une résilience cognitive et introspective fondée sur la coopération, la régulation de l'effort et le soin de soi.

Ces stratégies d'adaptation confirment que la résilience entrepreneuriale repose sur la combinaison de ressources économiques, sociales et psychologiques. Elles mettent en évidence le rôle des capacités telles que l'autonomie, l'apprentissage, l'équilibre et la coopération comme fondements de la durabilité des projets.

### **3.3- ANALYSE TRANSVERSALE DES RÉSULTATS À LA LUMIÈRE DE L'APPROCHE PAR LES CAPABILITÉS ET DES CRITÈRES OCDE/CAD (2019)**

Cette section propose une lecture transversale des résultats empiriques en mobilisant deux cadres analytiques complémentaires : l'approche par les capacités développée par Sen (1985) et Nussbaum (2011), ainsi que les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'OCDE/CAD (2019). L'objectif est double. D'une part, il s'agit d'examiner comment les ressources offertes par le Réseau Accès Crédit (RAC) se transforment ou non en libertés réelles d'agir, à travers les mécanismes de conversion et les capacités développées par les entrepreneurs. D'autre part, cette analyse permet d'évaluer la contribution du dispositif à la lumière des critères internationaux de pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité. En croisant ces deux perspectives, l'analyse dépasse une lecture strictement financière des résultats pour mettre en évidence les transformations économiques, sociales et identitaires générées par l'intervention. Elle permet ainsi de saisir le RAC non seulement comme un acteur de financement, mais comme un environnement capacitant structurant les trajectoires entrepreneuriales.

#### **3.3.1- De la ressource à la liberté : mécanismes de conversion et capacités développées**

Afin de comprendre les effets du dispositif du RAC au-delà des résultats financiers observables, cette sous-section mobilise l'approche par les capacités. L'enjeu n'est pas seulement d'identifier les ressources mises à disposition des entrepreneurs, mais d'analyser la manière dont celles-ci sont converties en libertés réelles d'agir. L'analyse s'organise en deux temps. Elle examine d'abord le rôle des facteurs de conversion qui influencent l'appropriation des ressources offertes. Elle met ensuite en lumière les capacités et les fonctionnements effectivement développés par les entrepreneurs au cours de leur parcours d'accompagnement.

### **3.3.1.1-Le rôle des facteurs de conversion**

Les résultats empiriques mettent en évidence plusieurs transformations chez les entrepreneurs accompagnés par le RAC. Celles-ci concernent notamment : une amélioration de la stabilité financière (fonds de roulement, planification budgétaire), un renforcement de l'autonomie décisionnelle, un élargissement des réseaux professionnels, une plus grande confiance en soi et un meilleur équilibre de vie. Cependant, ces effets ne découlent pas mécaniquement des ressources offertes. Ils résultent du processus par lequel chaque entrepreneur réussit ou non à se les approprier. Recevoir un prêt, une formation ou un accompagnement ne produit pas les mêmes résultats pour tous, car chacun mobilise ces ressources à partir de son parcours, de ses relations, de ses capacités et du contexte dans lequel il évolue. C'est cette interaction entre les moyens fournis et l'environnement personnel qui façonne la trajectoire de chacun. Cette idée rejoint Sen (1985) et Nussbaum (2011), pour qui l'enjeu central du développement ne réside pas dans l'accès aux ressources en tant que tel, mais dans la capacité à les convertir en libertés réelles d'agir et de choisir sa voie.

Dans le cas du RAC, le microprêt, la formation, le suivi budgétaire, l'accompagnement personnalisé et l'accès aux réseaux constituent le point de départ. Mais ces ressources ne deviennent efficaces que lorsqu'elles passent par certains « facteurs de conversion » qui regroupent une meilleure littératie financière, des habitudes de gestion plus solides, un climat de confiance, un soutien psychologique ou encore des formes d'entraide comme le mentorat ou la sociocratie. Ce sont ces conditions qui permettent aux entrepreneurs de transformer l'aide reçue en changements durables. Cette lecture s'inscrit dans les travaux de Bamberger et al. (2016), qui montrent que, dans les pays développés, la microfinance n'a d'impact durable que si elle s'appuie sur des médiations sociales et cognitives robustes. Elle rejoint aussi Kusek et Rist (2004), pour qui une évaluation pertinente doit s'intéresser aux mécanismes de changement plutôt qu'aux seuls résultats finaux. Au fil de l'accompagnement, les participants développent ainsi de nouvelles capacités comme décider de manière autonome, gérer leur temps, déléguer, collaborer, s'inscrire dans des

réseaux. Ces apprentissages se traduisent par des effets concrets comme une trésorerie plus stable, une offre mieux ciblée ou un meilleur équilibre de vie.

Cette dynamique correspond à ce que Ballet et Mahieu, (2009) appellent un « environnement capacitant », c'est-à-dire un cadre qui permet aux individus de convertir les ressources offertes en véritables opportunités d'action. Deux entrepreneurs bénéficiant d'un même appui financier peuvent donc évoluer très différemment selon leurs réseaux, leur santé ou leurs conditions de vie. Ce constat confirme la thèse centrale de Sen qui dit que le développement ne se mesure pas aux moyens fournis, mais aux libertés réelles qu'ils permettent d'exercer.

### **3.3.1.2-Capabilités et fonctionnements mis en évidence**

Les témoignages recueillis auprès des entrepreneurs accompagnés par le Réseau Accès Crédit (RAC) montrent que les effets du microcrédit dépassent largement la dimension financière. Pour plusieurs d'entre eux, l'appui du RAC représente avant tout un élargissement de leurs « libertés réelles », au sens développé par Sen (1985) et Nussbaum (2011) telles que la possibilité concrète de choisir, d'agir selon ses priorités et de reprendre prise sur leur trajectoire professionnelle. Grâce au soutien personnalisé du RAC, les entrepreneurs décrivent un plus grand contrôle sur leurs activités à savoir comment choisir leurs clients, déterminer leur rythme de travail ou encore orienter leur entreprise en fonction de leurs valeurs. Cette liberté d'action s'exprime également dans la relation avec les institutions financières, certains affirmant se sentir désormais en position de négociateur d'égal à égal, signe d'un regain de confiance et de légitimité.

Sur le plan économique, l'amélioration de la gestion qui se manifeste par la stabilisation du fonds de roulement, la planification des dépenses, l'utilisation plus systématique d'outils comptables, ce qui leur permet de sortir d'une logique de survie. Beaucoup expliquent qu'ils sont passés d'une posture réactive à une posture anticipatrice. Cette sécurité financière, même partielle, ouvre la voie à des décisions plus stratégiques comme se spécialiser, réorienter l'offre de service, ou simplement choisir un rythme de croissance soutenable. Leur autonomie

économique devient ainsi un levier d'autonomie décisionnelle. Les transformations observées touchent aussi les formes de gouvernance. Certains entrepreneurs expérimentent des modes plus participatifs, inspirés notamment de la sociocratie ou du mentorat. Ce passage d'un leadership centré sur la figure du fondateur vers un fonctionnement plus collectif traduit un apprentissage du partage du pouvoir et de la confiance, deux dimensions importantes de la durabilité organisationnelle.

L'amélioration du bien-être est une autre dimension marquante. Plusieurs entrepreneurs disent avoir retrouvé un équilibre plus sain entre vie personnelle et professionnelle. La liberté d'organiser leur horaire et de sélectionner leurs mandats permet une redéfinition de la réussite, moins centrée sur l'accumulation et davantage sur la qualité de vie. Cette capacité à choisir une trajectoire qu'ils « ont des raisons de valoriser », pour reprendre Sen (1985), renvoie à une autonomie réflexive en construction. Les entretiens soulignent également l'importance des réseaux d'affaires et des espaces d'entraide comme EntreChefs PME, les espaces de coworking ou les cercles d'affaires régionaux. Ces réseaux jouent un rôle crucial pour rompre l'isolement, partager les défis quotidiens et développer de nouvelles compétences. La reconnaissance, la solidarité et le sentiment d'appartenance qui en découlent renforcent la motivation et la persévérance, rejoignant ainsi la capacité « d'affiliation » mise en valeur par Nussbaum (2011).

Ces différentes capacités; économiques, personnelles, relationnelles et communautaires se renforcent mutuellement. Une meilleure gestion financière accroît la stabilité, qui facilite des choix stratégiques plus cohérents ; ces choix favorisent un meilleur équilibre de vie, qui lui-même nourrit la confiance et l'intégration dans les réseaux professionnels. Il se développe ainsi un véritable cercle vertueux où chaque liberté acquise ouvre la voie à de nouvelles possibilités. Dans cette perspective, le RAC apparaît moins comme une institution de crédit que comme un acteur de transformation. Son rôle dépasse la mise à disposition de capitaux car il crée les conditions qui permettent aux entrepreneurs de convertir ces ressources en libertés réelles et en capacités durables. Cette approche s'inscrit dans la vision humaniste et solidaire de la microfinance défendue par Meyer, Billaudeau, et

Glémain (2012), centrée sur la dignité, la reconnaissance et l'épanouissement des personnes. Ainsi, la valeur du modèle RAC ne réside pas uniquement dans les résultats financiers générés, mais surtout dans sa capacité à renforcer l'autonomie, la résilience et l'intégration sociale des entrepreneurs qu'il accompagne.

### **3.3.2- Lecture des résultats à travers les critères OCDE/CAD (2019)**

L'analyse transversale des données permet d'interpréter les effets observés à la lumière des six critères d'évaluation de l'OCDE/CAD (2019). Chacun de ces critères éclaire une dimension spécifique de la contribution du Réseau Accès Crédit (RAC) au développement entrepreneurial et humain des bénéficiaires, tout en mettant en évidence les capacités correspondantes au sens de Sen (1985) et Nussbaum (2011).

#### **a) *PERTINENCE***

L'intervention du Réseau Accès Crédit (RAC) se distingue par une grande pertinence au regard des besoins exprimés par les micro-entrepreneurs du Bas Saint Laurent Est. Ces entrepreneurs évoluent souvent en périphérie du système bancaire traditionnel, un constat largement documenté dans la littérature sur la microfinance en contexte développé (Ferraro et al, 2020 ; Meyer, Billaudeau, et Glémain, 2012). Les exigences de garanties, la complexité administrative et les seuils de rentabilité élevés constituent autant de freins à l'accès au crédit pour les projets de petite taille ou à vocation sociale. L'offre du RAC répond à ce déficit d'inclusion financière par une approche de proximité caractérisée par des démarches simples, une écoute attentive et une pédagogie financière adaptée. Cette configuration favorise un environnement de confiance où les bénéficiaires se sentent légitimés dans leur démarche entrepreneuriale. Les éléments qui rendent le modèle du RAC vraiment pertinent tiennent surtout à la façon dont il est pensé et vécu par les entrepreneurs. D'abord, les démarches sont simples et accessibles, ce qui enlève beaucoup de stress et de barrières. Ensuite, les conseillers adoptent une approche humaine et bienveillante car ils écoutent, comprennent les réalités personnelles et ne jugent pas. Enfin, le fait que le RAC soit bien implanté dans la

région lui permet de connaître les besoins réels du territoire et d'adapter son soutien aux contextes locaux. Ces conditions transforment le microcrédit en bien plus qu'un simple prêt car il devient un vrai tremplin pour reprendre confiance, agir à son rythme et donner du sens à son travail. Grâce à cet accompagnement, les entrepreneurs ont davantage la liberté de choisir leur direction, d'équilibrer leur temps et d'exercer une activité qui correspond à leurs valeurs.

En ce sens, la force du RAC ne réside pas tant dans une innovation financière que dans sa capacité à rendre possible un entrepreneuriat libre, humain et cohérent avec ce que les personnes souhaitent vraiment faire de leur vie professionnelle. Cette observation illustre bien le critère de pertinence défini par l'OCDE/CAD (2019), dans la mesure où l'intervention du RAC répond à des besoins réels et exprimés localement, tout en élargissant les libertés réelles des entrepreneurs (Sen, 1985).

**b) COHÉRENCE (INTERNE ET EXTERNE)**

Sur le plan interne, le modèle du RAC repose sur une structuration séquentielle et intégrée des interventions : microprêt, formation entrepreneuriale, suivi budgétaire, mentorat et accompagnement personnalisé. Ces composantes ne fonctionnent pas de manière autonome, mais s'inscrivent dans une logique cumulative où chaque étape renforce la précédente. Contrairement aux dispositifs où le financement est dissocié de l'accompagnement technique par exemple les prêts bancaires traditionnels ou les formations entrepreneuriales ponctuelles sans suivi. Le RAC articule étroitement capital financier et capital cognitif. Le prêt devient ainsi un levier pédagogique, soutenu par des outils de gestion (budget de caisse, plan de rentabilité) et par des mécanismes de gouvernance participative (mentorat, sociocratie). La cohérence interne ne réside donc pas simplement dans la coexistence de plusieurs services, mais dans leur complémentarité structurée. Cette intégration réduit les ruptures dans le parcours entrepreneurial, limite l'isolement décisionnel et favorise une responsabilisation progressive. Dans une perspective de capacités, cette architecture organisationnelle agit comme un environnement capacitant car elle facilite la

conversion des ressources en libertés réelles d'action, notamment en matière de prise de décision autonome, de gestion stratégique et de contrôle sur son activité économique.

Sur le plan externe, le RAC entretient un maillage partenarial solide avec les organismes de développement local (MRC, SADC), les institutions financières (Desjardins, BDC) et les réseaux d'affaires régionaux (EntreChefs PME, Chambre de commerce). Cette synergie entre acteurs renforce la légitimité des entrepreneurs, multiplie les sources de financement et consolide la durabilité institutionnelle du dispositif. Ce type de cohérence territoriale, que (Langevin et Jacob, 2008) appellent "cohérence systémique", illustre la manière dont le crédit communautaire s'inscrit dans un réseau d'acteurs interdépendants.

Les capacités associées à cette cohérence sont le pouvoir collectif d'agir, le contrôle sur son environnement et la capacité de décision partagée. En facilitant la circulation de la confiance et des connaissances, le RAC crée un effet de levier où la crédibilité acquise auprès d'un partenaire ouvre l'accès à d'autres soutiens, favorisant ainsi la montée en compétence et la stabilisation des entreprises locales.

### c) *EFFICACITÉ*

L'efficacité du projet de microfinance soutenu par le Réseau Accès Crédit (RAC) se manifeste à travers des transformations tangibles et progressives dans les microentreprises accompagnées. Les données du terrain mettent en évidence principalement : une stabilisation de la situation financière (fonds de roulement, planification budgétaire) ; un renforcement de l'autonomie décisionnelle et de la confiance dans la gestion de l'entreprise ; un élargissement des réseaux professionnels et un accès facilité à certaines ressources ou partenaires; une amélioration de l'organisation du travail et de l'équilibre vie professionnelle versus vie personnelle. Ces effets ne découlent pas mécaniquement de l'octroi de ressources financières, mais de l'interaction entre celles-ci et les facteurs de conversion tels que l'appropriation des outils budgétaires (tableaux de flux, suivi des liquidités), le renforcement des compétences de planification et la qualité du dialogue financier instauré avec les conseillers. Ainsi, l'accompagnement du RAC permet aux entrepreneurs de transformer les ressources reçues

en véritables capacités telles que l'autonomie décisionnelle, la maîtrise financière, l'anticipation des besoins et gestion plus rigoureuse. L'efficacité du modèle réside donc moins dans les résultats économiques immédiats que dans la durabilité des capacités d'action générées, rejoignant les perspectives de Kusek et Rist (2004) et de Sen (1985).

**d) EFFICIENCE**

L'efficacité du dispositif se traduit par la juste proportion entre les moyens mobilisés et les résultats durables obtenus. Le processus d'accompagnement du Réseau Accès Crédit (RAC) repose sur des procédures transparentes et une relation humaine intensive mais ciblée, permettant de maximiser l'impact social et économique des interventions. Les conseillers privilégient un suivi individualisé, ajusté au rythme et aux besoins de chaque entrepreneur, ce qui optimise le rendement social du capital investi. Cette efficacité s'inscrit dans une logique d'apprentissage cumulatif comme les coûts initiaux associés à la formation, au mentorat et à la consolidation financière et peuvent générer des tensions de liquidité à court terme, mais produisent à moyen terme des effets durables sur la stabilité et la qualité des décisions. Autrement dit, il s'agit d'une efficacité dynamique, où l'investissement en compétences et en accompagnement relationnel crée une valeur immatérielle comme les savoirs, la confiance, la résilience, essentielle à la pérennité des projets.

Ce modèle d'efficacité élargie s'aligne sur la perspective de la *valeur sociale ajoutée* plutôt que du simple rendement financier (Ferraro et al., 2020; Hermes et Hudon, 2018). Il rejoint également l'approche des capacités de Sen (1985), selon laquelle l'efficacité d'un dispositif ne se mesure pas uniquement à la quantité de ressources utilisées, mais à la qualité des libertés réelles qu'il permet de développer chez les individus.

**e) IMPACT**

L'impact du Réseau Accès Crédit (RAC) dépasse largement la sphère économique pour toucher aux dimensions sociales, identitaires et territoriales du développement. Sur le plan

social, les entrepreneurs décrivent un élargissement de leurs réseaux de soutien, une meilleure reconnaissance professionnelle et une intégration accrue dans les cercles d'affaires locaux. Sur le plan identitaire, les effets se traduisent par un renforcement de la dignité, de la confiance en soi et du leadership entrepreneurial. Enfin, sur le plan territorial, les initiatives soutenues participent à la vitalité de l'économie locale et à la circulation de la confiance communautaire, en consolidant le tissu de l'économie sociale régionale (Langevin et Jacob, 2008; Richez-Battesti et Vallade, 2017).

Les capacités associées à ces transformations sont l'affiliation, la reconnaissance sociale, l'utilité collective et liberté d'organisation qui traduisent un élargissement des libertés réelles des individus à contribuer activement à leur communauté (Nussbaum, 2011). Ainsi, l'impact du RAC ne se limite pas à des indicateurs économiques car il s'inscrit dans une logique de transformation humaine et communautaire, où l'entrepreneuriat devient un vecteur d'émancipation, de cohésion sociale et de développement territorial durable (Guérin et al., 2015)

#### **f) DURABILITÉ**

La durabilité du modèle du Réseau Accès Crédit (RAC) se révèle ambivalente dans les discours des entrepreneurs. D'un côté, elle est perçue comme une force structurante car les outils financiers, le suivi régulier et l'accompagnement personnalisé constituent des leviers concrets de stabilisation et d'adaptation. Cette approche intégrée, combinant appui financier et apprentissage progressif, renforce la capacité des entrepreneurs à anticiper les difficultés et à s'ajuster face aux imprévus. Elle traduit ainsi une forme de résilience entrepreneuriale, caractéristique d'un dispositif qui favorise la continuité des activités malgré les aléas économiques et personnels (Hermes et Hudon, 2018).

Cependant, cette solidité institutionnelle coexiste avec certaines fragilités. Plusieurs entreprises demeurent étroitement dépendantes de la personne du fondateur, ce qui limite leur résilience organisationnelle à long terme. De plus, l'analyse des entretiens révèle que le suivi offert par le RAC, bien que salué pour sa rigueur et sa bienveillance, demeure principalement

axé sur les performances économiques et les résultats quantifiables. Cette focalisation sur les indicateurs financiers comme la rentabilité, le remboursement, la croissance tend à reléguer au second plan les dimensions plus qualitatives de la durabilité, telles que la satisfaction au travail, la santé psychologique, la confiance en soi ou encore la cohésion des équipes. Cette tension entre la logique institutionnelle de redevabilité et la réalité vécue par les entrepreneurs met en évidence un écart dans la conception même de la durabilité. Pour le RAC, elle se mesure avant tout à travers la viabilité financière et la pérennité des remboursements. Pour les bénéficiaires, en revanche, elle renvoie davantage à la capacité de maintenir un équilibre de vie, d'évoluer dans un environnement de confiance et de trouver du sens dans leur activité. Ce décalage souligne la nécessité d'élargir la définition de la durabilité au-delà des indicateurs économiques pour inclure les apprentissages, la reconnaissance sociale et le bien-être au travail (Kusek et Rist, 2004). Dans cette perspective, la durabilité doit être comprise comme un processus d'apprentissage continu, nourri par la réflexivité, la solidarité et le partage d'expériences. Les structures de mentorat, les espaces de réseautage et les dispositifs de gouvernance participative jouent ici un rôle essentiel car ils soutiennent l'autonomie des entrepreneurs, favorisent la circulation des savoirs et entretiennent une culture d'entraide et de coopération (Dupas et Robinson, 2013; Nussbaum, 2011). Ces mécanismes de soutien collectif constituent une dimension souvent sous-estimée, mais déterminante, du maintien à long terme des microentreprises.

Ainsi, le modèle du RAC ne se réduit pas à un cadre économique. Il s'apparente davantage à un écosystème capacitant (Ballet et Mahieu, 2009), dans lequel la stabilité dépend autant de la qualité des relations humaines que des indicateurs financiers. La durabilité réelle repose sur la possibilité, pour les entrepreneurs, de poursuivre leur développement, d'apprendre, de collaborer et de se sentir soutenus au sein d'un environnement institutionnel bienveillant. Dans cette optique, l'évaluation de la durabilité doit intégrer la dimension humaine et relationnelle comme critère central, afin de rendre compte pleinement de la contribution du RAC à la vitalité et à la résilience du tissu entrepreneurial local.

## **CHAPITRE 4**

### **DISCUSSION**

Ce chapitre propose une analyse approfondie des principaux résultats présentés au chapitre précédent à la lumière du cadre conceptuel mobilisé. Il ne s'agit pas d'en reprendre la description, mais d'en examiner la portée théorique et pratique. L'objectif est d'interpréter les effets observés du Réseau Accès Crédit (RAC) selon une lecture multicritère, en mettant en évidence les mécanismes explicatifs sous-jacents ainsi que les enseignements qu'ils apportent aux débats actuels sur la microfinance et l'évaluation de l'impact social.

#### **4.1- DISCUSSION DES RESULTATS : CONVERGENCES, NUANCES ET APPORTS PAR RAPPORT A LA LITTERATURE**

Cette section propose une mise en perspective des résultats obtenus à la lumière des travaux sur la microfinance, l'évaluation des politiques publiques et l'approche par les capacités. L'objectif n'est pas de revenir sur les constats empiriques, mais d'en analyser la portée, en identifiant ce qu'ils confirment, ce qu'ils nuancent et ce qu'ils apportent au regard des recherches existantes, notamment dans les contextes des pays développés. La discussion s'organise autour de quatre axes. Le premier interroge le rôle central de l'accompagnement humain dans l'efficacité du dispositif. Le deuxième souligne le caractère multidimensionnel des transformations observées, qui dépasse une lecture strictement financière. Le troisième met en évidence l'importance des facteurs de conversion dans la capacité des entrepreneurs à transformer les ressources reçues en marges réelles de choix. Le quatrième examine la contribution du capital social et de l'ancrage territorial à la stabilité et à la durabilité des parcours. Dans son ensemble, cette analyse permet de préciser la contribution de la recherche au champ de la microfinance en contexte développé et d'éclairer les débats actuels sur l'évaluation de l'impact social et l'élargissement des capacités entrepreneuriales.

#### **4.1.1- Un accompagnement humain, continu et structurant : confirmation d'une microfinance de proximité**

Le premier résultat majeur qui se dégage de cette recherche est que la valeur centrale du modèle du Réseau Accès Crédit (RAC) ne réside pas dans le prêt en tant que tel, mais bien dans la qualité de l'accompagnement qui l'entoure. Les personnes rencontrées insistent moins sur le montant obtenu que sur la relation de confiance, la simplicité des démarches, la disponibilité des conseillers, la continuité du soutien avant, pendant et après le financement, ainsi que sur la transmission d'outils concrets de gestion (budget de caisse, planification, suivi). Dans leurs récits, le prêt est rarement décrit comme une simple dette à rembourser ; il apparaît plutôt comme un geste de reconnaissance, un signal de confiance institutionnelle qui réhabilite leur dignité et légitime leur projet entrepreneurial.

Ce constat rejoint directement les analyses d'Armendariz et Morduch (2010), pour qui l'efficacité de la microfinance repose autant sur la qualité de la relation entre l'institution et les emprunteurs que sur la structure des produits financiers. De leur côté, Ledgerwood et al. (2013) montrent que les dispositifs les plus pertinents ne se limitent pas à offrir du crédit, mais combinent systématiquement financement, accompagnement et services non financiers. Sous cet angle, les résultats obtenus confirment ces travaux : le modèle du RAC s'inscrit clairement dans cette logique intégrée, en associant de manière étroite appui financier, conseil, formation et suivi personnalisé.

Les travaux de Meyer, Billaudeau, et Glémain (2012) apportent un éclairage particulièrement pertinent pour les pays du Nord. Ces auteurs soulignent que, dans des contextes comme celui du Québec, la microfinance ne se légitime pas principalement par la lutte contre l'extrême pauvreté, mais par sa capacité à favoriser l'inclusion économique et sociale, à renforcer les liens communautaires et à soutenir des trajectoires de recomposition professionnelle. Les résultats de cette étude vont dans le même sens : le RAC apparaît moins comme un simple bailleur de fonds que comme un acteur de cohésion territoriale, inséré dans un écosystème local et attentif aux réalités sociales et biographiques des entrepreneurs qu'il accompagne.

L'analyse du terrain permet ainsi de préciser deux apports principaux. D'une part, les résultats confirment empiriquement, dans un territoire québécois concrètement situé, qu'un dispositif de microfinance peut fonctionner comme un véritable « environnement capacitant » au sens de Ballet et Mahieu (2009), c'est-à-dire comme un cadre relationnel et institutionnel qui permet aux individus de transformer un prêt en opportunités réelles d'action et de choix. D'autre part, ils rendent visibles des dimensions souvent évoquées de manière générale dans la littérature, mais peu documentées dans leur fonctionnement concret : la manière dont la simplicité des procédures, la transparence des informations, la pédagogie des conseillers et leur disponibilité contribuent à réduire l'anxiété administrative, à restaurer la confiance et à rendre le dispositif réellement appropriable.

De ce point de vue, les résultats invitent à repenser l'évaluation des programmes de microfinance en contexte développé. Ils suggèrent que la performance d'un dispositif comme le RAC ne peut être appréhendée uniquement à partir d'indicateurs financiers (taux de remboursement, volumes prêtés, évolution du chiffre d'affaires), mais doit intégrer, de façon centrale, la qualité de l'accompagnement humain comme condition déterminante de l'efficacité sociale et économique du modèle (Armendariz et Morduch, 2010 ; Ballet et Mahieu, 2009; Ledgerwood et al., 2013 ; Meyer et al., 2012).

#### **4.1.2- Des transformations multidimensionnelles : dépasser les approches centrées sur le financier**

Le second résultat majeur de cette recherche met en évidence que les effets du programme de microfinance du Réseau Accès Crédit (RAC) ne sauraient être compris à partir d'une lecture strictement économique. Les transformations observées touchent simultanément les dimensions financière, professionnelle, psychologique et identitaire des trajectoires. Sur le plan économique, les entrepreneurs évoquent une trésorerie plus stable, l'acquisition d'équipements mieux adaptés, une hausse du chiffre d'affaires et une diversification progressive des sources de financement. Sur le plan professionnel, ils décrivent une structuration plus solide de leur activité, une spécialisation plus affirmée de leur offre, l'introduction de pratiques de gouvernance participatives et une capacité renforcée

à planifier, négocier et organiser leur travail. À ces aspects s'ajoutent des transformations psychologiques et identitaires significatives : regain de confiance, dignité retrouvée, meilleure gestion du stress, rééquilibrage entre vie professionnelle et personnelle et projection dans l'avenir avec lucidité et ambition.

Ce résultat s'inscrit dans la continuité d'une littérature qui critique depuis plusieurs années les approches d'évaluation centrées sur les seules variables financières, telles que les revenus, l'emploi ou le taux de remboursement (Banerjee et al., 2015). Plusieurs auteurs montrent que ces indicateurs ne saisissent qu'une partie des effets de la microfinance, en particulier dans les pays du Sud, où l'autonomisation, le bien-être subjectif et les formes de reconnaissance sociale jouent un rôle déterminant dans la réussite des projets (Rokhim et al., 2016). Dans les contextes développés, Meyer, Billaudeau, et Glémain (2012) invitent également à intégrer les dimensions identitaires, relationnelles et communautaires, soulignant qu'elles contribuent à la durabilité et au sens des démarches entrepreneuriales.

L'apport spécifique de cette étude est de montrer que même dans un contexte nordique où les entrepreneurs ne vivent pas dans l'extrême pauvreté, les transformations les plus déterminantes dépassent les simples résultats financiers. Elles se situent principalement dans le passage d'une logique de survie à une posture anticipatrice ; la reconstruction de l'estime de soi, souvent fragilisée par un parcours discontinu ou des événements de vie difficiles ; la redéfinition de la réussite selon des critères de santé mentale, d'équilibre de vie et de cohérence avec ses valeurs.

En mobilisant l'approche par les capacités (Nussbaum, 2011; Sen, 1985), cette recherche apporte une contribution théorique importante car elle confirme que le développement entrepreneurial ne peut être réduit à l'accès aux ressources financières, mais doit être compris comme un élargissement des libertés réelles et des opportunités d'action. La théorie des capacités est ainsi enrichie par la mise en évidence empirique de transformations psychologiques et identitaires qui constituent des leviers essentiels de l'autonomie et de la durabilité entrepreneuriale.

Les implications pratiques sont également significatives. En intégrant systématiquement les dimensions psychologiques, identitaires et relationnelles dans l'évaluation de l'impact, les dispositifs de microfinance peuvent mieux orienter leur accompagnement et maximiser la durabilité des transformations. Cette approche multidimensionnelle permet de repérer des effets qui resteraient invisibles si l'on se limitait aux seuls indicateurs économiques, et guide la conception d'interventions plus holistiques et centrées sur la personne. En d'autres termes, on gagne à adopter ce regard élargi car il révèle la richesse réelle des transformations, soutient le développement d'une autonomie durable et permet d'adapter les outils de suivi-évaluation aux besoins réels des entrepreneurs.

Ainsi, cette recherche ne se contente pas de confirmer la critique des approches financières classiques car elle renforce le cadre théorique et opérationnel pour comprendre la microfinance comme un dispositif capable de produire des transformations multidimensionnelles, où la performance se mesure autant à l'épanouissement humain et à l'autonomie décisionnelle qu'aux indicateurs monétaires.

#### **4.1.3- Le rôle décisif des facteurs de conversion : une contribution originale à l'évaluation en contexte développé**

Le troisième résultat qui se dégage de cette recherche concerne l'importance déterminante des facteurs de conversion dans les trajectoires entrepreneuriales. Bien que les entrepreneurs bénéficient de ressources similaires comme un prêt de même ordre, des outils comparables ou un accès équivalent aux formations, leurs parcours divergent fortement. Les récits montrent que ces variations s'expliquent par des dimensions personnelles, sociales et institutionnelles telles que la littératie financière, les habitudes de gestion, la santé mentale, la stabilité émotionnelle, la dynamique familiale, la qualité des réseaux ou encore l'implication dans des espaces collectifs comme le coworking, le mentorat ou la sociocratie.

Ces éléments correspondent précisément aux facteurs de conversion définis par Sen (1985), c'est-à-dire les conditions qui permettent ou au contraire empêchent de transformer un même ensemble de ressources en libertés réelles d'agir. Robeyns (2005) rappelle que ces

facteurs peuvent être personnels (comme les compétences ou la santé), sociaux (normes, soutiens, réseaux), ou encore institutionnels (qualité des services, accessibilité, transparence). Nussbaum (2011) insiste également sur la nécessité de considérer les environnements qui rendent possible l'émergence de capacités durables, en soulignant que les ressources ne prennent sens qu'à travers les contextes qui permettent leur mobilisation effective.

Si ces médiations sont reconnues dans la littérature théorique, elles demeurent rarement étudiées de manière empirique dans le champ de la microfinance, et encore moins dans les pays développés. C'est précisément à cet endroit que se situe l'apport distinctif de cette étude. À partir des expériences des participants, il devient possible de rendre visibles et concrètes ces médiations habituellement laissées en arrière-plan : un simple outil comme le budget de caisse devient un support d'apprentissage structurant ; un réseau professionnel agit comme un stabilisateur relationnel ; des pratiques collectives comme le mentorat ou la sociocratie renforcent la capacité à prendre des décisions éclairées et à structurer l'activité.

Au-delà de cette mise en lumière, les résultats suggèrent que ces facteurs de conversion devraient devenir des objets d'évaluation à part entière, plutôt que de rester un « contexte » implicite. Cette perspective rejoint les propositions de Bamberger et al. (2016), qui invitent à analyser les mécanismes de changement plutôt que de se limiter aux résultats finaux. Kusek et Rist (2004) formulent une critique similaire en soulignant que les systèmes d'évaluation trop centrés sur les indicateurs de sortie échouent à rendre compte des processus par lesquels les transformations s'opèrent réellement.

#### **4.1.4- Renforcement du capital social et ancrage communautaire : la microfinance comme acteur de développement local**

Le quatrième résultat met en lumière le rôle déterminant que jouent les réseaux et le capital social dans la durabilité des projets accompagnés par le Réseau Accès Crédit (RAC). Les entrepreneurs ne décrivent pas seulement les effets du financement ou de l'accompagnement : ils insistent sur le fait de ne plus être seuls, d'être entourés, reconnus et intégrés dans un environnement relationnel vivant. Les espaces de coworking, l'entraide

entre pairs, les cercles d'affaires, les références mutuelles et la visibilité accrue dans la communauté apparaissent comme des ressources aussi importantes que le prêt initial.

Ces observations s'inscrivent dans les travaux fondateurs de Woolcock et Narayan (2000), pour qui le capital social fondé sur la confiance, la coopération et la réciprocité, constitue un levier essentiel du développement économique. Dans cette perspective, les liens relationnels facilitent l'action collective, réduisent l'incertitude et permettent aux individus d'accéder à des opportunités qu'ils ne pourraient mobiliser seuls. Les entrepreneurs rencontrés en font l'expérience directe : les échanges entre pairs offrent des solutions pratiques, un soutien moral, mais aussi une légitimité collective qui renforce leur motivation et leur persévérance.

Ce résultat résonne également avec les analyses issues de l'économie sociale et solidaire. Richez-Battesti et Vallade (2017) soulignent que les impacts les plus significatifs des dispositifs locaux se situent souvent du côté de la reconnaissance, de la participation et de la capacité à « faire communauté ». Plus récemment, Fonseca et al. (2024) rappellent que la réussite entrepreneuriale dans les dispositifs de microfinance est fortement liée à la légitimité sociale perçue : se sentir reconnu, soutenu et valorisé devient alors un moteur d'*empowerment*, au même titre que les compétences techniques ou financières.

L'apport original de cette étude est de territorialiser ces dynamiques relationnelles. Elle montre comment, le RAC agit comme un pivot entre différents acteurs : organismes communautaires, institutions financières locales, associations d'entrepreneurs, espaces de coworking et réseaux sectoriels. Le microcrédit ne constitue pas un geste isolé ; il devient une porte d'entrée vers un écosystème entrepreneurial régional, où les liens se construisent, se renforcent et se prolongent indépendamment du prêt initial.

Cette observation nuance une vision parfois trop uniforme de la microfinance. Les effets sur le capital social ne sont ni automatiques ni garantis : ils dépendent de la capacité du dispositif à créer et entretenir des espaces de rencontre, à animer des réseaux, et à favoriser une culture de coopération durable. C'est précisément sur ce terrain que le RAC se distingue,

en offrant un cadre relationnel dans lequel chaque entrepreneur peut s'appuyer sur une communauté vivante et bienveillante.

Ce résultat renforce ainsi l'idée que l'évaluation de la microfinance dans les pays développés doit impérativement inclure des indicateurs liés au capital social, à l'intégration aux réseaux et à l'ancrage territorial. Cette orientation rejoint la perspective des capacités, notamment la capacité d'« affiliation » mise en avant par Sen (1985) et Nussbaum (2011), qui reconnaissent que le développement ne peut se réduire aux réalisations individuelles, mais qu'il passe aussi par la capacité à appartenir à des collectifs, à coopérer et à être reconnu comme membre à part entière d'une communauté.

#### **4.1.5-Fragilités et limites évaluatives**

Malgré les transformations positives observées chez les entrepreneurs accompagnés par le Réseau Accès Crédit (RAC), plusieurs fragilités structurelles et limites méthodologiques apparaissent.

La centralité du fondateur constitue une caractéristique structurelle des microentreprises de petite taille. Comme le soulignent Torrès et Gueguen (2008) et Cassar (2014), la concentration des fonctions telles que la production, la gestion, la relation client, la décision stratégique sur un seul individu limite la résilience et la durabilité de l'entreprise. Cette vulnérabilité est accentuée par la surcharge cognitive et l'absence fréquente de délégation ou de procédures formelles. Dans le contexte de la microfinance en pays développés, Meyer, Billaudeau, et Glémain (2012) montrent que les micro-entrepreneurs cumulent souvent l'isolement, la charge mentale et les responsabilités multiples, ce qui rend leur trajectoire particulièrement sensible aux aléas personnels ou économiques. De plus, la croissance des activités expose certains bénéficiaires à des tensions de trésorerie, liées à l'augmentation simultanée des commandes et des charges, rappelant que la réussite entrepreneuriale reste un équilibre fragile.

Les outils actuels de suivi et d'évaluation du RAC restent fortement centrés sur des indicateurs financiers (chiffre d'affaires, remboursement, rentabilité), au détriment des dimensions humaines et sociales. Or, ces transformations « invisibles » comme la confiance, le bien-être, le sentiment de compétence, la stabilité psychologique jouent un rôle déterminant dans la continuité et la durabilité des projets (Dalla Pellegrina et al., 2024 ; Wijesiriet al., 2015; Zineelabidine et al., 2025). Cette focalisation sur le quantitatif reflète un biais méthodologique largement documenté en microfinance, où les indicateurs économiques sont privilégiés car plus facilement mesurables et comparables (Hermes et Hudon, 2018 ; Langevin et Jacob, 2008). Elle crée cependant un angle mort, masquant l'impact réel sur les apprentissages, les réseaux locaux et le développement personnel des entrepreneurs.

Pour mieux rendre compte de la complexité des effets du RAC, plusieurs pistes émergent de la littérature et des observations du terrain : adopter des approches hybrides combinant indicateurs quantitatifs et qualitatifs, comme le Social Return on Investment (SROI) ou l'analyse de récits de transformation (Richez-Battesti et Vallade, 2017); Intégrer les capacités et facteurs de conversion en suivant la littératie financière, les habitudes de gestion, la confiance, la gouvernance collective et l'apprentissage, afin de mesurer non seulement ce que les entrepreneurs gagnent, mais aussi ce qu'ils deviennent (Kusek et Rist, 2004) ; valoriser les effets humains et sociaux tels que la confiance, l'autonomie, la participation et la reconnaissance doivent devenir des indicateurs systématiques pour compléter les mesures financières (Ferraro et al., 2020) ; aligner évaluation et accompagnement car les outils doivent guider l'accompagnement pour soutenir la durabilité des transformations, en privilégiant une vision multidimensionnelle qui articule performance économique et impact humain.

#### **4.2- IMPLICATIONS (MANAGÉRIALES ET THÉORIQUES)**

Cette recherche consacrée au modèle du Réseau Accès Crédit (RAC) met en lumière des enseignements à la fois pratiques pour les gestionnaires de la microfinance et théoriques pour la compréhension du développement humain dans les sociétés industrialisées.

#### **4.2.1- Implications managériales**

Sur le plan managérial, les résultats confirment avant tout que la force d'un dispositif de microfinance repose sur la dimension humaine qui l'anime. Le succès du modèle du RAC tient moins à la nouveauté du produit financier qu'à la qualité de la relation tissée entre les conseillers et les entrepreneurs comme l'écoute, la confiance, la proximité et l'accompagnement personnalisé. Pour les gestionnaires, cela signifie qu'il faut consolider les compétences relationnelles des équipes, reconnaître le rôle de l'écoute active dans le suivi et valoriser ces qualités comme de véritables indicateurs de performance organisationnelle. Par ailleurs, l'étude met en évidence la nécessité d'une gestion plus intégrée du parcours entrepreneurial. L'efficacité du modèle provient de la cohérence entre les différentes étapes (financement, formation, mentorat et réseautage) qui s'enchaînent dans un continuum d'apprentissage. Les gestionnaires devraient donc encourager une coordination étroite entre les partenaires locaux (MRC, SADC, municipalités, institutions financières) afin de garantir un accompagnement fluide et cohérent, du démarrage à la consolidation des entreprises. Les résultats appellent aussi à une évolution des pratiques d'évaluation. Au-delà des chiffres et des taux de remboursement, il devient essentiel d'intégrer dans les outils de suivi des dimensions plus qualitatives comme la confiance, l'autonomie, le sentiment de compétence, l'apprentissage collectif ou la reconnaissance sociale. Cette approche plus globale offrirait une compréhension plus juste des transformations vécues par les entrepreneurs et aiderait à ajuster les stratégies d'intervention selon leurs besoins réels.

Enfin, l'étude attire l'attention sur la dimension psychologique du parcours entrepreneurial. Le bien-être, la gestion du stress et l'équilibre vie-travail sont apparus comme des éléments centraux de la durabilité des projets. Les gestionnaires de la microfinance gagneraient à intégrer ces dimensions dans leurs programmes d'accompagnement, par exemple à travers des ateliers sur la santé mentale ou le leadership bienveillant, afin de renforcer la résilience et la stabilité des entrepreneurs dans la durée.

#### **4.2.2- Implications théoriques**

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à enrichir la compréhension de la microfinance dans les contextes développés, un champ encore peu documenté. En croisant les résultats du terrain avec les cadres de l'OCDE/CAD (2019) et l'approche par les capacités, elle montre que l'évaluation d'un projet ne peut se limiter à la performance économique. Elle doit aussi considérer la manière dont les individus transforment les ressources reçues en réelles libertés d'action, en apprentissages et en reconnaissance sociale. Le modèle du Réseau Accès Crédit met en lumière une conception relationnelle et capacitaire de la microfinance c'est-à-dire un écosystème où les dimensions financières, sociales et humaines interagissent pour renforcer l'autonomie et le pouvoir d'agir des personnes. À ce titre, cette étude contribue aux travaux sur la microfinance relationnelle, en montrant que la confiance, la proximité et l'accompagnement représentent de véritables actifs institutionnels, au même titre que le capital financier. L'analyse propose également un rapprochement conceptuel entre la théorie des capacités et les cadres d'évaluation du développement de l'OCDE/CAD. Ce dialogue invite à élargir les critères classiques (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité) en y intégrant une dimension réflexive centrée sur les processus de changement, les trajectoires individuelles et les transformations subjectives. L'évaluation devient ainsi un espace d'apprentissage collectif plutôt qu'un simple exercice de reddition de comptes.

Bien que le cadre conceptuel initial articule à la fois les référentiels institutionnels et l'approche par les capacités, l'analyse du terrain a montré que les données recueillies auprès des bénéficiaires permettent surtout d'éclairer la dimension expérientielle, subjective et relationnelle de la microfinance. Autrement dit, si le modèle théorique complet intégrant les critères de l'OCDE (2019) et les capacités demeure pertinent pour comprendre la complexité des dispositifs de microfinance en contexte développé, seule la partie centrée sur les bénéficiaires a pu être explorée empiriquement dans cette recherche et permettent de positionner la perception des bénéficiaires au premier plan. Les résultats mettent en évidence des transformations profondes (autonomie, confiance, pouvoir d'agir, reconnaissance

sociale, équilibre personnel) qui échappent largement aux outils d'évaluation traditionnels. Ils révèlent également que l'accompagnement humain, les facteurs de conversion propres à chaque individu et les dynamiques de capacités jouent un rôle déterminant dans l'impact réel du microcrédit. Dans cette perspective, il devient nécessaire et déterminant de proposer un cadre conceptuel révisé, directement issu des données du terrain, et orienté vers une compréhension fine des trajectoires vécues par les personnes au centre des changements (les bénéficiaires). Ce cadre centré sur les bénéficiaires permet de représenter de manière plus fidèle les mécanismes de transformation identifiés et d'esquisser un modèle d'évaluation adapté, capable de saisir les effets multidimensionnels de la microfinance au-delà des seuls indicateurs financiers.

Le modèle suivant présente ainsi une synthèse des résultats empiriques et propose une relecture du dispositif d'évaluation à partir des dimensions que les bénéficiaires eux-mêmes jugent essentielles.

#### **4.2.3-Proposition du cadre conceptuel centré sur les bénéficiaires**

À partir des données recueillies auprès des bénéficiaires du Réseau Accès Crédit, un cadre conceptuel révisé peut être proposé afin de mieux saisir la nature des transformations observées dans un contexte de pays développé. Ce cadre s'appuie sur trois dimensions interdépendantes issues de l'approche par les capacités que sont les ressources accessibles, les facteurs de conversion propres à chaque individu et les capacités effectivement développées au fil de l'accompagnement.

Les résultats montrent que l'accompagnement humain constitue la ressource la plus déterminante. La qualité de la relation (écoute, confiance, proximité et continuité) crée un environnement sécurisant qui permet aux entrepreneurs de clarifier leurs projets et de se sentir soutenus. Toutefois, l'effet de ces ressources ne se manifeste pas de manière uniforme. Il dépend fortement des facteurs de conversion individuels, tels que la littératie financière, l'état de santé, la confiance en soi, les réseaux disponibles, les capacités d'organisation ou

encore le contexte familial et social. Ces éléments expliquent la diversité des trajectoires et les différences d'intensité dans les transformations rapportées.

L'interaction entre ressources et facteurs de conversion mène au développement de capacités essentielles telles que l'autonomie décisionnelle, la liberté de choix, le sens de la dignité, la stabilité émotionnelle, la reconnaissance sociale ou encore la capacité à mieux gérer son temps et ses priorités. Ces capacités se traduisent ensuite en fonctionnements concrets comme la meilleure gestion de l'activité, les décisions plus cohérentes, l'intégration dans des réseaux locaux ou l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle. Les impacts ainsi observés dépassent nettement les résultats économiques traditionnels, puisqu'ils touchent d'abord les dimensions psychologiques, sociales et capacitaires, avant d'influencer indirectement la performance financière.

Ce cadre conceptuel offre une lecture plus fine et plus fidèle du dispositif de microfinance étudié. Il permet de rendre visibles des transformations essentielles mais souvent invisibles pour les outils d'évaluation classiques, encore largement centrés sur les indicateurs financiers.

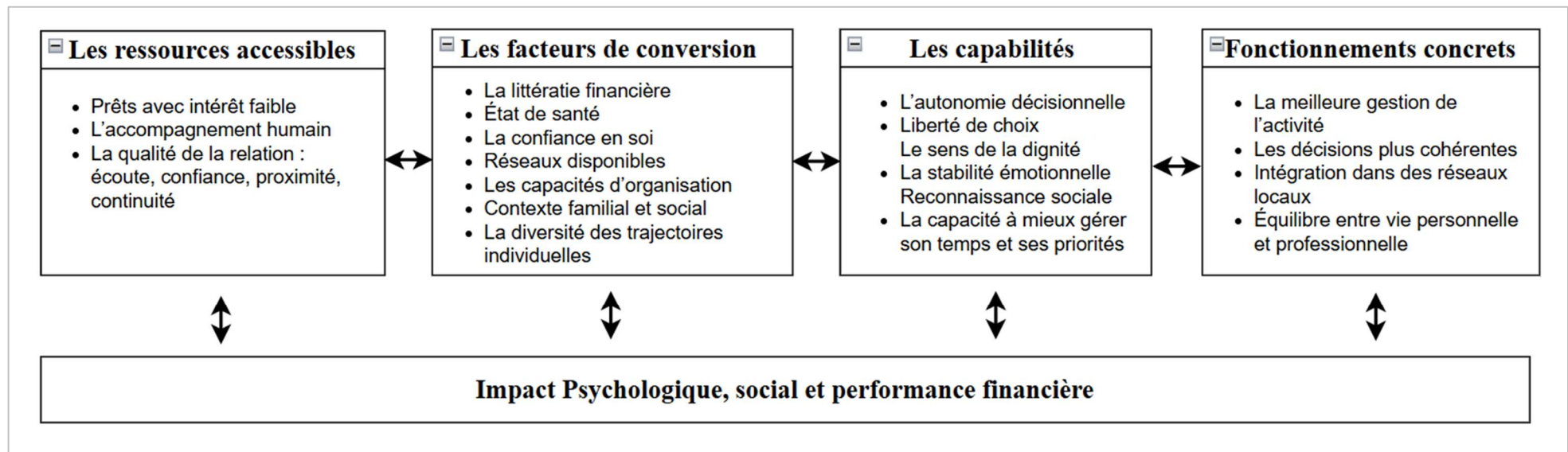


Figure 4: Le cadre conceptuel d'évaluation des projets de microfinance auprès des bénéficiaires

Enfin, cette recherche ouvre des pistes pour des études à venir. Les contextes développés se caractérisent par des formes de vulnérabilité moins liées à la pauvreté extrême qu'à des fragilités sociales, institutionnelles ou psychologiques. À ce titre, il apparaît pertinent de poursuivre les travaux afin de mieux affiner les capacités développées dans la microfinance solidaire et à mieux comprendre comment elles peuvent être transformées en indicateurs mesurables et opérationnels. Ces capacités pourraient, à terme, être intégrées de manière systématique dans les cadres d'évaluation des projets de microfinance, afin de rendre visibles des dimensions encore trop peu saisies par les outils traditionnels. Une telle démarche permettrait de rapprocher davantage les référentiels institutionnels des réalités vécues sur le terrain et de consolider l'idée d'une microfinance conçue comme levier de développement humain et territorial.

## **4.3- LES LIMITES DE L'ÉTUDE ET LES RECOMMANDATIONS**

### **4.3.1- Les limites de l'étude**

L'étude présente des limites qui doivent être reconnues avec prudence. Le nombre limité de participants ne permet pas de généraliser les conclusions à l'ensemble des bénéficiaires de la microfinance au Québec. En outre, les résultats reposent sur des récits d'expérience, marqués par la subjectivité propre à toute parole individuelle et par le risque de biais de désirabilité sociale. Ces témoignages, bien que riches, traduisent une partie du vécu et non la totalité des dynamiques observables. L'analyse se concentre principalement sur la voix des bénéficiaires, sans inclure de manière approfondie la perspective du personnel du RAC ou de ses partenaires externes. Cette absence limite la compréhension de certaines logiques institutionnelles, notamment celles liées à la gestion interne et aux critères organisationnels d'évaluation. Enfin, la dimension temporelle constitue une autre limite car l'étude capture un instant précis du parcours entrepreneurial, sans suivre l'évolution des impacts sur le long terme.

### **4.3.2- Les recommandations pour améliorer le dispositif d'accompagnement du RAC**

À la lumière des résultats, des grandes orientations se dégagent pour renforcer le modèle du Réseau Accès Crédit (RAC) :

Améliorer les outils et pratiques d'évaluation

- Intégrer des indicateurs qualitatifs portant sur la confiance, l'autonomie, le bien-être et la reconnaissance sociale et construire des indicateurs pour les mesurer
- Former les conseillers à l'évaluation participative et à l'écoute qualitative des parcours entrepreneuriaux.
- Valoriser le capital immatériel (routines, apprentissages, solidarité) dans les rapports et les communications de l'organisation.

### Renforcer l'accompagnement humain et la continuité du soutien

- Mettre en place un suivi post-prêt sur le moyen terme pour prévenir les fragilités économiques et consolider les acquis.
- Offrir des formations continues sur la gestion du stress, l'équilibre vie-travail et la santé mentale en entrepreneuriat.
- Encourager le mentorat et les réseaux de pairs afin de briser l'isolement et de favoriser l'entraide.

### Consolider les partenariats et la cohérence territoriale

- Renforcer la collaboration avec les MRC, SADC, municipalités et institutions locales pour offrir un parcours intégré d'accompagnement.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Cette recherche avait pour objectif de mieux comprendre la manière dont les bénéficiaires d'un dispositif de microfinance perçoivent les effets du microcrédit dans un pays développé, en l'occurrence le Québec. Elle s'est appuyée sur les critères d'évaluation de l'OCDE/CAD (2019) et sur l'approche par les capacités développées par Sen pour dépasser une évaluation strictement économique, et pour saisir des transformations qui concernent autant les conditions matérielles que les dimensions psychologiques, sociales et relationnelles de la vie entrepreneuriale.

Les résultats mettent en évidence que la microfinance, telle qu'elle est pratiquée au sein du RAC, ne se limite pas à l'octroi d'un prêt. Elle constitue un cadre d'accompagnement où la proximité, l'écoute et la continuité du suivi ont un poids déterminant. Les entrepreneurs rencontrés témoignent d'un regain de confiance, d'une meilleure capacité à structurer leur projet et d'un sentiment accru de légitimité. Les effets observés débordent donc largement les indicateurs financiers habituellement utilisés pour évaluer ce type de programme.

Sur le plan théorique, l'étude montre que l'approche par les capacités permet de rendre visibles des aspects de l'impact du microcrédit qui échappent aux outils classiques, notamment ceux liés au pouvoir d'agir, à la stabilité psychologique et à l'ancrage territorial. D'un point de vue méthodologique, la démarche qualitative fondée sur les récits d'expérience apparaît particulièrement pertinente pour explorer ces dimensions. Sur le plan pratique, les résultats invitent les organisations comme le RAC à développer des outils d'évaluation plus complets, combinant indicateurs financiers, sociaux et capacitaires. Ce faisant, ils seront à même de mieux accompagner les bénéficiaires et ne pas se limiter principalement aux aspects économiques mais aux autres aspects plus importants aux yeux des bénéficiaires et qui ont la capacité d'influer durablement sur le succès ou non des projets d'entreprise mis en œuvre par ces bénéficiaires. Comme toute recherche qualitative menée à petite échelle, ce travail présente certaines limites, dont la taille du corpus et l'absence de suivi dans le temps et le choix des bénéficiaires à travers le prisme des bénéficiaires rendus publique sur le site

internet de la RAC. Ces limites ouvrent toutefois des perspectives : des études longitudinales, des comparaisons entre organismes ou encore la construction d'un outil d'évaluation spécifiquement adapté au contexte québécois constituent des avenues prometteuses.

En définitive, cette étude rappelle que l'impact de la microfinance dans un pays développé ne peut être compris uniquement à travers les revenus générés ou les remboursements effectués. Elle montre que la réussite se joue aussi dans la capacité retrouvée d'agir, de se projeter et de prendre part à la vie économique et sociale. Pour refléter cette réalité, les pratiques d'évaluation doivent évoluer et intégrer pleinement ce que les entrepreneurs deviennent, et pas seulement ce qu'ils produisent.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abate, G. T., Rashid, S., Borzaga, C., & Getnet, K. (2016). Rural Finance and Agricultural Technology Adoption in Ethiopia: Does the Institutional Design of Lending Organizations Matter? *World Development*, 84, 235-253. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.03.003>
- Abdelkader, I. B. (2022). La microfinance : Un aperçu global. *L'esprit économique*, 11-70. <https://shs.cairn.info/la-microfinance-dans-la-region-du-moyen-orient-et-de-l-afrique-du-nord-mena--9782343239811-page-11>
- Alinaghian, L., & Razmdoost, K. (2021). How do social enterprises manage business relationships? A review of the literature and directions for future research. *Journal of Business Research*, 136, 488-498. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.003>
- Almeida, A. S., Pimentel, L. C., Soares, M. L., & Nascimento-e-Silva, D. (2022). The operational steps of the evaluation processes: A balance of the literature. *Research, Society and Development*, 11(12), e362111234288-e362111234288. <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i12.34288>
- Amin, H., Malik, M., & Scheepers, H. (2024). An agency theory unpacking of how monitoring and evaluation affect international development project impact. *International Journal of Project Management*, 42(8), 102654. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102654>

- Anderson, C. L., Locker, L., & Nugent, R. (2002). Microcredit, social capital, and common pool resources. *World Development*, 30(1), 95-105. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00096-1](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00096-1)
- Angelucci, M., Karlan, D., & Zinman, J. (2015). Microcredit Impacts : Evidence from a Randomized Microcredit Program Placement Experiment by Compartamos Banco. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 151-182. <https://doi.org/10.1257/app.20130537>
- Arbolino, R., Carlucci, F., Cirà, A., Yigitcanlar, T., et Ioppolo, G. (2018). Mitigating regional disparities through microfinancing : An analysis of microcredit as a sustainability tool for territorial development in Italy. *Land Use Policy*, 70(C), 281-288.
- Armendariz, B., & Morduch, J. (2010). *The Economics of Microfinance, second edition*. MIT Press.
- Arrassen, W. (2017). The determinants of MFIs' social and financial performances in sub-Saharan Africa : Has mission drift occurred? *Annals of Finance*, 13(2), 205-235. <https://doi.org/10.1007/s10436-017-0296-x>
- Attanasio, O., Augsburg, B., De Haas, R., Fitzsimons, E., & Harmgart, H. (2015). The Impacts of Microfinance: Evidence from Joint-Liability Lending in Mongolia. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 90-122. <https://doi.org/10.1257/app.20130489>
- Axelos. (2017). *Managing Successful Projects with PRINCE2*. Stationery Office.
- Ayayi, A. G. (2020a). Entrepreneurial microcredit support: The silver bullet for microenterprises success. The case of funds Mauricie in Quebec. *Qualitative*

- Research in Financial Markets*, 12(4), 579-597. <https://doi.org/10.1108/QRFM-03-2019-0034>
- Ayayi, A. G. (2020b). Entrepreneurial microcredit support: The silver bullet for microenterprises success. The case of funds Mauricie in Quebec. *Qualitative Research in Financial Markets*, 12(4), 579-597. <https://doi.org/10.1108/QRFM-03-2019-0034>
- Baille, C., & Dangereux, K. (2018). Chapitre 10. Le tableau de bord, un reflet du besoin de transversalité des PME. In *Comptabilités et Société* (p. 237-254). EMS Éditions. <https://doi.org/10.3917/ems.chape.2018.01.0237>
- Balkenhol, B., & Guérin, I. (2003). La microfinance en Europe. Bilan d'une recherche comparative. *Presses de l'Université du Québec*, 34(1). [https://ciriec.ca/pdf/numeros\\_parus\\_articles/3401/ES-3401-05.pdf](https://ciriec.ca/pdf/numeros_parus_articles/3401/ES-3401-05.pdf)
- Ballet, J., & Mahieu, F.-R. (2009). CAPABILITÉ ET CAPACITÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT : REPENSER LA QUESTION DU SUJET DANS L'ŒUVRE D'AMARTYA SEN. *Revue Tiers Monde*, 198(2), 303-316. <https://doi.org/10.3917/rtm.198.0303>
- Bamberger, M., Tarsilla, M., & Hesse-Biber, S. (2016). Why so many « rigorous » evaluations fail to identify unintended consequences of development programs : How mixed methods can contribute. *Evaluation and Program Planning*, 55, 155-162. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.01.001>

- Banerjee, A., Duflo, E., Glennerster, R., & Kinnan, C. (2015). The Miracle of Microfinance? Evidence from a Randomized Evaluation. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 22-53. <https://doi.org/10.1257/app.20130533>
- Barry, T. A., & Tacneng, R. (2014). The impact of governance and institutional quality on MFI outreach and financial performance in Sub-Saharan Africa. *World Development*, 58, 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.12.006>
- Bassem, B. S. (2008). Efficiency of microfinance institutions in the mediterranean : An application of DEA. *Transition Studies Review*, 15(2), 343-354. <https://doi.org/10.1007/s11300-008-0012-7>
- Bauchet, J., Marshall, C., Starita, L., Thomas, J., & Yalouris, A. (2011). *Latest Findings from Randomized Evaluations of Microfinance*. World Bank, Washington, DC. <https://doi.org/10.1596/26892>
- Beisland, L. A., Djan, K. O., Mersland, R., & Randøy, T. (2021a). Measuring Social Performance in Social Enterprises : A Global Study of Microfinance Institutions. *Journal of Business Ethics*, 171(1), 51-71. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04417-z>
- Beisland, L. A., Djan, K. O., Mersland, R., & Randøy, T. (2021b). Measuring Social Performance in Social Enterprises: A Global Study of Microfinance Institutions. *Journal of Business Ethics*, 171(1), 51-71. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04417-z>

- Belcher, B. M., Claus, R., Davel, R., & Place, F. (2024). *Indicators for monitoring and evaluating research-for-development: A critical review of a system in use*. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2024.100526>
- Bérenger, N. N. H. (2022). Impact du Microcredit sur L'autonomisation des Femmes en Côte d'Ivoire. *European Scientific Journal, ESJ*, 18(28), 115-115. <https://doi.org/10.19044/esj.2022.v18n28p115>
- Biancini, S., Ettinger, D., & Venet, B. (2024). When pro-poor microcredit institutions favour richer borrowers : A moral hazard story. *Canadian Journal of Economics*, 57(1), 225-242. <https://doi.org/10.1111/caje.12694>
- Bourgeois, I., Buetti, D., & Maltais, S. (2023). *La description et la modélisation du programme*. <https://ecampusontario.pressbooks.pub/evaluation/chapter/chapitre-3-la-description-et-la-modelisation-du-programme/>
- Brière, S., Conoir, Y., & Poulin, Y. (2016). *Gestion de projets de développement international et d'action humanitaire*. Presses de l'Université Laval.
- Burns, M., Bally, J., Burles, M., Holtslander, L., & Peacock, S. (2022). Constructivist Grounded Theory or Interpretive Phenomenology? Methodological Choices Within Specific Study Contexts. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 16094069221077758. <https://doi.org/10.1177/16094069221077758>
- Cassar, G. (2014). Industry and startup experience on entrepreneur forecast performance in new firms. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 137-151. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.10.002>

- Cervelló-Royo, R., Guijarro, F., & Martínez-Gómez, V. (2019). Social Performance considered within the global performance of Microfinance Institutions: A new approach. *Operational Research*, 19(3), 737-755. <https://doi.org/10.1007/s12351-017-0360-3>
- Chasanah, N., Gunawan, I., & Baroudi, B. (2024). Post-project sustainability evaluation by using a complex systems approach: A framework and an application to a revolving loan fund (microfinance) project in Indonesia. *Systems Research and Behavioral Science*, 41(2), 274-300. <https://doi.org/10.1002/sres.2967>
- Coleman, B. E. (2006). Microfinance in Northeast Thailand: Who benefits and how much? *World Development*, 34(9), 1612-1638. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2006.01.006>
- Cooke, E. F., & Amuakwa-Mensah, F. (2022). Microfinance loans, women's economic empowerment, and poverty: A case study of Baobab Microfinance Company. *Journal of Development Effectiveness*, 14(1), 34-55.
- Copestake, J. (2007). Mainstreaming Microfinance: Social Performance Management or Mission Drift? *World Development*, 35(10), 1721-1738. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2007.06.004>
- Couillard, J., Garon, S., & Riznic, J. (2009). The Logical Framework Approach—Millennium. *Project Management Journal*, 40(4), 31-44. <https://doi.org/10.1002/pmj.20117>
- Cousins, J. B., & Whitmore, E. (1998). Framing participatory evaluation. *New Directions for Evaluation*, 1998(80), 5-23. <https://doi.org/10.1002/ev.1114>

- Crawford, P., & Bryce, P. (2003a). Project monitoring and evaluation: A method for enhancing the efficiency and effectiveness of aid project implementation. *International Journal of Project Management*, 21(5), 363-373. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00060-1](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00060-1)
- Crawford, P., & Bryce, P. (2003b). Project monitoring and evaluation: A method for enhancing the efficiency and effectiveness of aid project implementation. *International Journal of Project Management*, 21(5), 363-373. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00060-1](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00060-1)
- Cull, R., Demirgüç-Kunt, A., & Morduch, J. (2011). Does Regulatory Supervision Curtail Microfinance Profitability and Outreach? *World Development*, 39(6), 949-965. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.016>
- Dahoun, D. B., Manlan, O., Vodonou, C., Mongan, S.-M., Mededji, D., & Alofa, J. P. (2013). *Microcrédit, pauvreté et autonomisation des femmes au Bénin*.
- Dalla Pellegrina, L., De Michele, A., Di Maio, G., & Landoni, P. (2021). Fostering savings by commitment: Evidence from a quasi-natural experiment at The Small Enterprise Foundation in South Africa. *World Development*, 148. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105660>
- Datar, S. M., Epstein, M. J., & Yuthas, K. (2008). In Microfinance, Clients Must Come First. *Stanford Social Innovation Review*, 6(1), 38-45. <https://doi.org/10.48558/NMH9-RK67>
- D'Espallier, B., Goedecke, J., Hudon, M., & Mersland, R. (2017). From NGOs to Banks : Does Institutional Transformation Alter the Business Model of Microfinance

- Institutions? *World Development*, 89, 19-33.  
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.06.021>
- D'Espallier, B., Guérin, I., & Mersland, R. (2011). Women and Repayment in Microfinance : A Global Analysis. *World Development*, 39(5), 758-772.  
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2010.10.008>
- Douaihy, C., Messeghem, K., Nakara, W. A., & Audretsch, D. B. (2024). Entrepreneurship and poverty in developed countries: A systematic review, synthesis, and future research directions. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 52(2), 181-213. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2024.138274>
- Dupas, P., & Robinson, J. (2013). Savings Constraints and Microenterprise Development : Evidence from a Field Experiment in Kenya. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(1), 163-192. <https://doi.org/10.1257/app.5.1.163>
- Durango-Gutiérrez, M. P., Lara-Rubio, J., & Navarro-Galera, A. (2023). Analysis of default risk in microfinance institutions under the Basel III framework. *International Journal of Finance and Economics*, 28(2), 1261-1278. <https://doi.org/10.1002/ijfe.2475>
- Duvendack, M., & Mader, P. (2020). Impact of Financial Inclusion in Low- and Middle-Income Countries : A Systematic Review of Reviews. *Journal of Economic Surveys*, 34(3), 594-629. <https://doi.org/10.1111/joes.12367>
- Duvendack, M., Palmer-Jones, R., Copestake, J. G., Hooper, L., Loke, Y., & Rao, N. (s. d.). *What is the evidence of the impact.*

- Dybå, T., & Dingsøy, T. (2008). Empirical studies of agile software development : A systematic review. *Information and Software Technology*, 50, 833-859. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2008.01.006>
- Feor, L., Clarke, A., & Dougherty, I. (2023). Social Impact Measurement : A Systematic Literature Review and Future Research Directions. *World*, 4(4), 816-837. <https://doi.org/10.3390/world4040051>
- Ferraro, B., Pizzo, G., Raguzzoni, K., & Solivo, M. (s. d.). *Measuring microfinance impact : A practitioner perspective and working methodology*.
- Ferraro, B., Pizzo, G., Raguzzoni, K., & Solivo, M. (2020). *Measuring microfinance impact : A practitioner perspective and working methodology* (Working Paper No. 2020/66). EIF Working Paper. <https://www.econstor.eu/handle/10419/224068>
- Fodouop Kouam, A. W. (2024). Interpretivism or Constructivism : Navigating Research Paradigms in Social Science Research. *International Journal of Research Publications*, 143. <https://doi.org/10.47119/IJRP1001431220246122>
- Fonds d'Emprunt Montérégie. (2023, mars 28). *Le microcrédit au Québec et dans le monde—Fonds d'Emprunt Montérégie*. <https://femonteregie.ca/le-microcredit-au-quebec-et-dans-le-monde/>
- Fonseca, S., Mota, J., & Moreira, A. (2024). The Impact of Microfinance on Individuals' Empowerment : A Systematic Literature Review. In *Microfinance : Interventions in Challenging Contexts* (p. 195-219). Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-97-5388-8\\_9](https://doi.org/10.1007/978-981-97-5388-8_9)

- Fronza, J. G. (2024). Empowering Nueva Ecija's Farmers through Microfinancing : A Blueprint for Enhancing Financial Literacy and Agricultural Resilience. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 14(4), 123-130.
- Gagnon, Y.-C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche*. PUQ.
- Garcia, A., Lensink, R., & Voors, M. (2020). Does microcredit increase aspirational hope? Evidence from a group lending scheme in Sierra Leone. *World Development*, 128. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104861>
- Gash, M., & Gray, B. (s. d.). *The Role of Financial Services in Building Household Resilience in Burkina Faso*.
- Glémain, P., & Cuénoud, T. (2014). Finance solidaire et finance participative, Un effet réseau induit par des "convictions coopératives" différenciées? *RIUESS, XIV Rencontres du Réseau interuniversitaire de l'économie sociale et solidaire, Lille du, 21*. <http://base.socioeco.org/docs/document25.pdf>
- Glémain, P., & Richez-Battesti, N. (2018). De l'économie sociale et solidaire à l'entreprise sociale : Entre tournant entrepreneurial et innovation. Une clé de lecture. *Marché et organisations*, 31(1), 13-19. <https://doi.org/10.3917/maorg.031.0013>
- Golini, R., & Landoni, P. (2014). International development projects by non-governmental organizations : An evaluation of the need for specific project management and appraisal tools. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(2), 121-135. <https://doi.org/10.1080/14615517.2014.894088>
- Golini, R., Landoni, P., & Kalchschmidt, M. (2018). The adoption of the logical framework in international development projects : A survey of non-governmental organizations.

- Impact Assessment and Project Appraisal*, 36(2), 145-154. Scopus.  
<https://doi.org/10.1080/14615517.2017.1354643>
- Guérin, I., Labie, M., & Servet, J.-M. (2015). *The crises of microcredit*. Zed Books London.  
<https://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:010075066>
- Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *PLOS ONE*, 15(5), e0232076.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>
- Guillemette, F., Luckerhoff, J., Plouffe, M.-J., & Fall, O. (2021). La recherche qualitative : Une analyse du vécu humain. Clarification conceptuelle à partir de nos recherches avec des personnes marginalisées. *Enjeux et société : approches transdisciplinaires*, 8(1), 10-35. <https://doi.org/10.7202/1076534ar>
- Haass, O., & Guzman, G. (2019). Understanding project evaluation – a review and reconceptualization. *International Journal of Managing Projects in Business*.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/Understanding-project-evaluation-%E2%80%93-a-review-and-Haass-Guzman/449f92697e0fb948e701173a5349120c90736824>
- Hashemi, S. M., Schuler, S. R., & Riley, A. P. (1996). Rural credit programs and women's empowerment in Bangladesh. *World Development*, 24(4), 635-653.  
[https://doi.org/10.1016/0305-750X\(95\)00159-A](https://doi.org/10.1016/0305-750X(95)00159-A)
- Hda, Z., & Achour, F. Z. (2020). Impact des institutions de microcrédit sur l'autonomisation (empowerment) des femmes (cas de la région d'Errachidia) : Enseignements d'une

- analyse économétrique. *Revue Internationale d'Economie Numérique*, 2(2), 93-111.  
<https://revues.imist.ma/index.php/RIEN/article/view/28083>
- Heijlen, W., Franceschi, G., Duhayon, C., & Van Nijen, K. (2021). Assessing the adequacy of the global land-based mine development pipeline in the light of future high-demand scenarios : The case of the battery-metals nickel (Ni) and cobalt (Co). *Resources Policy*, 73. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102202>
- Hermes, N., & Hudon, M. (2018a). Determinants of the Performance of Microfinance Institutions : A Systematic Review. *Journal of Economic Surveys*, 32(5), 1483-1513.  
<https://doi.org/10.1111/joes.12290>
- Hermes, N., & Hudon, M. (2018b). Determinants Of The Performance Of Microfinance Institutions : A Systematic Review. *Journal of Economic Surveys*, 32(5), 1483-1513.
- Hermes, N., & Lensink, R. (2011). Microfinance : Its Impact, Outreach, and Sustainability. *World Development*, 39(6), 875-881. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.021>
- Hudon, M., Labie, M., & Reichert, P. (2020). What is a Fair Level of Profit for Social Enterprise? Insights from Microfinance. *Journal of Business Ethics*, 162(3), 627-644.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-018-3986-z>
- Ika, L. A., Söderlund, J., Munro, L. T., & Landoni, P. (2020). When project management meets international development, what can we learn? *International Journal of Project Management, When Project Management Meets International Development, What Can We Learn?*, 38(8), 469-473. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.10.004>

- Imai, K. S., Gaiha, R., Thapa, G., & Annim, S. K. (2012). Microfinance and Poverty-A Macro Perspective. *World Development*, 40(8), 1675-1689.  
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.04.013>
- Islam, K., & O’Gorman, M. (2019). Microcredit contract design : A macroeconomic evaluation. *World Development*, 124.  
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104634>
- Kabeer, N. (2017a). Economic Pathways to Women’s Empowerment and Active Citizenship : What Does The Evidence From Bangladesh Tell Us? *The Journal of Development Studies*, 53(5), 649-663.  
<https://doi.org/10.1080/00220388.2016.1205730>
- Kabeer, N. (2017b). Economic Pathways to Women’s Empowerment and Active Citizenship : What Does The Evidence From Bangladesh Tell Us? *Journal of Development Studies*, 53(5), 649-663.
- Kaufmann, J.-C. (2016). *L’entretien compréhensif*.  
<https://doi.org/10.3917/arco.kaufm.2016.01>
- Kerzner, H. (2017a). *Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons.
- Kerzner, H. (2017b). *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards : A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance, Third Edition (1<sup>re</sup> éd.)*. Wiley.  
<https://doi.org/10.1002/9781119427599>
- Khavul, S., & Bruton, G. D. (2013). Harnessing Innovation for Change : Sustainability and Poverty in Developing Countries. *Journal of Management Studies*, 50(2), 285-306.

- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004a). Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System : A Handbook for Development Practitioners. *World Bank Publications - Books*. <https://ideas.repec.org//b/wbk/wbpubs/14926.html>
- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004b). Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System : A Handbook for Development Practitioners. *World Bank Publications - Books*. <https://ideas.repec.org//b/wbk/wbpubs/14926.html>
- Langevin, M., & Jacob, S. (2008). Le crédit communautaire : Conceptualisation, dimensions d'évaluation, impacts et indicateurs. *Cahier numéro, 8, 04*.
- Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project management : The managerial process* (Eighth edition, International student edition). [2021]: New York, NY : McGraw-Hill Education.
- Larson, E. W., Gray, C. F., Guillotte, C.-A., Charbonneau, J., Lussier, K., Merrien, A.-M., Charbonneau, J., Charlebois, J., & Courtois, A. (2019). *Management de projet* (3e édition). Chenelière éducation.
- Ledgerwood, J., Earne, J., & Nelson, C. (2013). *The New Microfinance Handbook : A Financial Market System Perspective*. World Bank Publications.
- Li, L. Y., Hermes, N., & Meesters, A. (2019). Convergence of the performance of microfinance institutions : A decomposition analysis. *Economic Modelling, 81*, 308-324. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2019.05.014>
- Louis, P., Seret, A., & Baesens, B. (2013). Financial Efficiency and Social Impact of Microfinance Institutions Using Self-Organizing Maps. *World Development, 46*, 197-210. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.02.006>

- Macnamara, J. (2025). Human Research Ethics Review Challenges in the Social Sciences : A Case for Review. *Journal of Academic Ethics*, 23(1), 141-157. <https://doi.org/10.1007/s10805-024-09532-9>
- Maldonado-Castro, J., Gallego-Losada, R., & Montero-Navarro, A. (2024). Mapping the intellectual structure of microfinance and women's empowerment : A bibliometric analysis. *Heliyon*, 10(20), e39563. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39563>
- Matjasko, J. L., D'Inverno, A. S., Marshall, K. J., & Kearns, M. C. (2020). Microfinance and violence prevention : A review of the evidence and adaptations for implementation in the U.S. *Preventive medicine*, 133, 106017. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2020.106017>
- Mayne, J. (2015). Useful Theory of Change Models. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(2), 119-142. <https://doi.org/10.3138/cjpe.230>
- McGregor, J. A., & Deneulin, S. (2010). The Capability Approach and the Politics of a Social Conception of Wellbeing. *European Journal of Social Theory*, 13(4), 501-519. <https://doi.org/10.1177/1368431010382762>
- Meiksin, R., Melendez-Torres, G. J., Falconer, J., Witzel, T. C., Weatherburn, P., & Bonell, C. (2021). Theories of change for e-health interventions targeting HIV/STIs and sexual risk, substance use and mental ill health amongst men who have sex with men : Systematic review and synthesis. *Systematic Reviews*, 10(1), 21. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01523-2>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research : A guide to design and implementation* (Fourth edition). Jossey-Bass : A Wiley Brand.

- Meyer, M., Billaudeau, V., & Glemain, P. (2012). Cooperative banks in the experiments of the personal microcredit : Towards a new solidarity-based banking strategy ?<BR>[Bancos cooperativos en los experimentos del microcrédito personal : Hacia una nueva estrategia bancaria solidaria ?]. *Post-Print, Post-Print*, Article hal-01892625. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/hal-01892625.html>
- Meyer, M., Billaudeau, V., & Glémain, P. (2012). Dynamique des banques coopératives dans les expérimentations du microcrédit personnel : Vers une nouvelle stratégie bancaire solidaire ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 258(6), 101-108. <https://doi.org/10.3917/rsg.258.0101>
- Mir, G., Durrani, N., Julian, R., Kimei, Y., Mashreky, S., & Doan, T. T. D. (2024). Social Inclusion and Sustainable Development : Findings from Seven African and Asian Contexts. *Sustainability*, 16(11), 4859. <https://doi.org/10.3390/su16114859>
- Montgomery, H. (2005). *Microfinance and Poverty Reduction in Asia* (SSRN Scholarly Paper No. 1397077). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=1397077>
- Montgomery, H., & Weiss, J. (2011). Can commercially-oriented microfinance help meet the millennium development goals? Evidence from Pakistan. *World Development*, 39(1), 87-109. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2010.09.001>
- Morduch, J. (1999). The Microfinance Promise. *Journal of Economic Literature*, 37(4), 1569-1614. <https://doi.org/10.1257/jel.37.4.1569>

- Nakano, Y., & Magezi, E. F. (2020). The impact of microcredit on agricultural technology adoption and productivity : Evidence from randomized control trial in Tanzania. *World Development*, 133. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104997>
- Nussbaum, M. (2011). *Creating Capabilities : The Human Development Approach*. Books. <https://chicagounbound.uchicago.edu/books/71>
- OCDE. (2023). *Une application réfléchie des critères d'évaluation*. <https://doi.org/10.1787/716baf6e-fr>.
- O'Donnell, M., Buvinic, M., Kenny, C., Bourgault, S., & Yang, G. (2021). *Promoting Women's Economic Empowerment in the COVID-19 Context*. <https://www.cgdev.org/publication/promoting-womens-economic-empowerment-covid-19-context>
- OECD. (2019). *Better Criteria for Better Evaluation : Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use*. OECD. <https://doi.org/10.1787/15a9c26b-en>
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. <https://shs.cairn.info/l-analyse-qualitative-en-sciences-humaines--9782200624019>
- Pam, Z., Saïdou, N., & Kimseyinga, S. (2023). Access to Microcredit and Income Inequality in Burkina Faso. *African Scientific Journal*, 3(19), 135-135. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8210825>
- Patton, M. Q. (2021). 8. *La science de l'évaluation*. <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/evaluationanthologie/chapter/la-science-de-levaluation/>

- Patton, M. Q., & Campbell-Patton, C. E. (2021). *Utilization-Focused Evaluation*. SAGE Publications.
- Pedrini, M., Bramanti, V., Minciullo, M., & Ferri, L. M. (2016). Rethinking Microfinance for Developed Countries. *Journal of International Development*, 28(2), 281-302. <https://doi.org/10.1002/jid.3205>
- Pervin, N., & Mokhtar, M. (2022). The Interpretivist Research Paradigm : A Subjective Notion of a Social Context. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 11(2), Pages 419-428. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v11-i2/12938>
- Pitt, M. M., Khandker, S. R., & Cartwright, J. (2003). *Does Micro-Credit Empower Women? Evidence from Bangladesh* (SSRN Scholarly Paper No. 636360). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=636360>
- PM4NGOs. (2023, février 21). *Projet DPro (PMD Pro)*. <https://pm4ngos.org/methodologies-guides/project-dpro/>
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Seventh Edition and The Standard for Project Management* (1 online resource (290 p.)). Project Management Institute. <http://public.eblib.com/choice/PublicFullRecord.aspx?p=6636132>
- Raihan, S., Osmani, S. R., & Khalily, M. A. B. (2017). The macro impact of microfinance in Bangladesh : A CGE analysis. *Economic Modelling*, 62, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.01.002>

- Richez-Battesti, N., & Vallade, D. (2017a). ESS, territoire et régime de solidarité : L'innovation sociale comme levier pour une « ville solidaire »? *Management & Avenir*, 97(7), 105-127. <https://doi.org/10.3917/mav.097.0105>
- Richez-Battesti, N., & Vallade, D. (2017b). ESS, territoire et régime de solidarité : L'innovation sociale comme levier pour une «ville solidaire»? *Management & Avenir*, 97(7), 105-127.
- Robeyns, I. (2005). The Capability Approach : A theoretical survey. *Journal of Human Development*, 6(1), 93-117. <https://doi.org/10.1080/146498805200034266>
- Rode, A. L. G., Jensby, A., & Svejvig, P. (2024). Evaluating a project management methodology to improve project performance. *International Journal of Managing Projects in Business*, 17(3), 405-429. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2023-0182>
- Rodríguez-Rivero, R., & Ortiz-Marcos, I. (2022). The methodology of the Logical Framework with a Risk Management Approach to Improve the Sustainability in the International Development Projects. *Sustainability*, 14(2), 756. <https://doi.org/10.3390/su14020756>
- Rokhim, R., Sikatan, G. A. S., Wibisono Lubis, A., & Setyawan, M. I. (2016). Does microcredit improve wellbeing? Evidence from Indonesia. *Humanomics*, 32(3), 258-274.
- Rutherford, S. (2024). Microfinance and savings. *Oxford Review of Economic Policy*, 40(1), 8-17. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grad049>
- Ryan, J. (2019). *Towards a capability approach to mobility : An analysis of disparities in mobility opportunities among older people.*

- Samer, S., Majid, I., Rizal, S., Muhamad, M. R., Sarah-Halim, & Rashid, N. (2015a). The Impact of Microfinance on Poverty Reduction : Empirical Evidence from Malaysian Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*, 195, 721-728. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.343>
- Samer, S., Majid, I., Rizal, S., Muhamad, M. R., Sarah-Halim, & Rashid, N. (2015b). The Impact of Microfinance on Poverty Reduction : Empirical Evidence from Malaysian Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*, 195, 721-728. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.343>
- Santana, M.-J., Ahmed, S., Fairie, P., Zelinsky, S., Wilkinson, G., McCarron, T. L., Mork, M., Patel, J., & Wasylak, T. (2023). *Co-developing patient and family engagement indicators for health system improvement with healthcare system stakeholders : A consensus study*. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-067609>
- Sarr, A. M. (2015). *La microfinance au Québec* [Université du Québec à Montréal]. <https://archipel.uqam.ca/7973/1/M14009.pdf>
- Sen, A. (1985). Well-Being, Agency and Freedom : The Dewey Lectures 1984. *The Journal of Philosophy*, 82(4), 169-221. <https://doi.org/10.2307/2026184>
- Smyth, H. J., & Morris, P. W. G. (2007). An epistemological evaluation of research into projects and their management : Methodological issues. *International Journal of Project Management*, 25(4), 423-436. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.01.006>

- Stewart, F. (2005a). Groups and Capabilities. *Journal of Human Development*, 6(2), 185-204.  
<https://doi.org/10.1080/14649880500120517>
- Stewart, F. (2005b). Horizontal Inequalities : A Neglected Dimension of Development. In  
 UNU-WIDER, A. B. Atkinson, K. Basu, J. N. Bhagwati, D. C. North, D. Rodrik, F.  
 Stewart, J. E. Stiglitz, & J. G. Williamson, *Wider Perspectives on Global  
 Development* (p. 101-135). Palgrave Macmillan UK.  
[https://doi.org/10.1057/9780230501850\\_5](https://doi.org/10.1057/9780230501850_5)
- Syriopoulos, T., Tsatsaronis, M., & Gorila, M. (2022). The global cruise industry : Financial  
 performance evaluation. *Research in Transportation Business and Management*, 45.  
<https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100558>
- Talbot, N. (2017). Fortin, M- F. et Gagnon, J. (2016). Fondements et étapes du processus de  
 recherche : Méthodes quantitatives et qualitatives (3e édition). Montréal, Québec :  
 Chenelière éducation. *Revue des sciences de l'éducation*, 43(1), 264-265.  
<https://doi.org/10.7202/1042088ar>
- Torrès, O., & Gueguen, G. (2008). Incidence de la loi proxémique sur la perception de  
 l'incertitude des PME. *Revue internationale P.M.E. Économie et gestion de la petite  
 et moyenne entreprise*, 21(1), 93-117. <https://doi.org/10.7202/038004ar>
- Tremblay, S., Langevin, M., & Alberio, M. (2022). La trajectoire du crédit communautaire  
 au Québec : Innovation, résistance et recomposition. *Revue Organisations &  
 territoires*, 31(1), 111-117. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n1.1452>

- Turner, R. (2014). *Handbook of Project-Based Management : Leading Strategic Change in Organizations* (4th Edition). McGraw-Hill Education.  
<https://www.accessengineeringlibrary.com/content/book/9780071821780>
- Wall, T. U., Meadow, A. M., & Horganic, A. (2017). Developing Evaluation Indicators to Improve the Process of Coproducing Usable Climate Science. *Weather, Climate, and Society*, 9(1), 95-107. <https://doi.org/10.1175/WCAS-D-16-0008.1>
- Wijesiri, M., Viganò, L., & Meoli, M. (2015). Efficiency of microfinance institutions in Sri Lanka : A two-stage double bootstrap DEA approach. *Economic Modelling*, 47, 74-83. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2015.02.016>
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social Capital : Implications for Development Theory, Research, and Policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225-249.  
<https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
- Xu, A., Baysari, M. T., Stocker, S. L., Leow, L. J., Day, R. O., & Carland, J. E. (2020). Researchers' views on, and experiences with, the requirement to obtain informed consent in research involving human participants : A qualitative study. *BMC Medical Ethics*, 21(1), 93. <https://doi.org/10.1186/s12910-020-00538-7>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications : Design and methods* (Sixth edition). SAGE.
- Zhang, Y., Fu, J., Lai, J., Deng, S., Guo, Z., Zhong, C., Tang, J., Cao, W., & Wu, Y. (2024). Reporting of Ethical Considerations in Qualitative Research Utilizing Social Media Data on Public Health Care : Scoping Review. *Journal of Medical Internet Research*, 26(1), e51496. <https://doi.org/10.2196/51496>

Zineelabidine, M., Zineelabidine, S., & El Kadiri, K. (2025). Profitability and Social Outreach : A Study on the Efficiency of Microfinance Institutions in Africa. *Smart Business and Technologies*, 502-511. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-86698-2\\_44](https://doi.org/10.1007/978-3-031-86698-2_44)

## ANNEXES

### GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF - BÉNÉFICIAIRES

#### 1- Accueil et Introduction

##### Remerciements pour la disponibilité :

Présentation du chercheur : Bonjour à [nom du bénéficiaire], merci d'avoir pris le temps de me parler aujourd'hui. Je m'appelle Mahugnon Alexis AGOSSOU et je suis étudiant à la maîtrise en Gestion de Projet à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR).

But de l'étude: Mon étude porte sur l'évaluation des projets de microfinance au Québec. L'objectif principal de cette recherche est de comprendre comment évaluer les projets de microfinance dans le contexte des pays développés, qui ciblent des populations en situation d'exclusion financière, sociale ou professionnelle, afin de mieux saisir leurs impacts multidimensionnels. Concrètement, nous voulons savoir ce qui change vraiment dans votre vie et votre entreprise, au-delà des aspects purement financiers. Vos expériences sont très importantes pour nous aider à améliorer le processus d'évaluation des projets de microfinance dans le contexte des pays développés.

Confidentialité et anonymat: Sachez que tout ce que vous direz restera privé et anonyme ; votre nom ne sera pas utilisé dans mon mémoire. Toutes les informations recueillies seront traitées avec la plus stricte confidentialité et exclusivement utilisées à des fins scientifiques pour cette recherche.

Consentement verbal: Est-ce que vous acceptez de participer à cette étude et que les données de cet entretien soient enregistrées et utilisées exclusivement à des fins scientifiques ?

#### 2- Contenu de l'entretien

##### A- Profil du participant et Contexte du projet

###### ❖ Informations sur son entreprise

- Statut juridique
- Localisation
- Date de création
- Nombre d'employés permanents
- Produits: quels sont vos produits/catégories de produits?

❖ **Informations sur le participant**

- Nom Âge
- Fondateur/créateur de l'entreprise?
- Niveau de formation et domaine, lieu
- Expérience professionnelle antérieure à la création? À quel endroit?
- Appartenance à un regroupement de chef d'entreprises
- Quelle est votre situation familiale ?
- Pouvez-vous me parler un peu de vous : votre parcours de vie, votre situation actuelle, et le projet ou l'entreprise que vous développez ?
- Avant de faire appel au RAC, quels étaient les principaux obstacles ou difficultés que vous rencontriez pour accéder au financement traditionnel ou pour développer votre projet/entreprise au Québec ?
- En quoi votre situation était-elle différente de celle d'une personne en situation de pauvreté extrême dans un pays en développement, et en quoi les défis étaient-ils similaires ?" (Ceci pourrait être une question de relance si les participants mentionnent des difficultés classiques, pour les aider à se positionner par rapport à la problématique du mémoire)
- Depuis quand êtes-vous engagé dans cette activité ?
- Avez-vous une formation ou une expérience professionnelle liée à ce domaine ?

**B- Évolution de l'entreprise (indicateurs économiques) : explorer les changements concrets dans l'activité entrepreneuriale.**

- Avez-vous remarqué des changements dans votre chiffre d'affaires, votre clientèle ou votre stabilité financière ? Pouvez-vous me donner des exemples ?
- Est-ce que ce projet vous a permis d'ouvrir des portes vers d'autres sources de financement ? Si oui, lesquelles ? Et comment avez-vous vécu ces démarches ?
- Quels sont aujourd'hui les défis majeurs pour faire grandir ou stabiliser votre entreprise ?

**C- Transformations personnelles et sociales (indicateurs sociaux et personnels) : explorer les dimensions invisibles comme estime de soi, réseau, inclusion, sentiment d'utilité.**

◆ **Autonomisation, estime de soi :**

- Si vous repensez à la personne que vous étiez au début de votre parcours entrepreneurial et à celle que vous êtes aujourd'hui, qu'est-ce qui a changé selon vous? Qu'est-ce qui a contribué à ces changements ?

- Parmi les différentes choses qui vous ont marqué depuis que vous avez commencé votre projet, y a-t-il un moment, un échange ou un soutien particulier qui a joué un rôle important ?
- Depuis que vous avez lancé votre projet, y a-t-il eu des étapes ou des réussites dont vous gardez un souvenir fort ? Qu'est-ce qui vous a le plus satisfait ou surpris ?
- Est-ce qu'il vous est arrivé que quelqu'un (proche, client, conseiller, etc.) vous fasse un retour positif qui vous a touché ou encouragé ? Qu'est-ce que cela vous a fait ?

◆ **Réseaux et insertion sociale :**

- Parlez-nous des personnes que vous avez rencontrées ou avec qui vous avez créé des liens, que vous n'auriez peut-être pas croisé autrement ?
- Depuis que vous entreprenez, avez-vous le sentiment de faire davantage partie d'un groupe, d'un réseau ? Comment cela s'est-il construit ?
- Est-ce que votre entourage s'est impliqué dans votre projet ? Si oui, de quelle manière ? Cette dynamique était-elle déjà là avant ou s'est-elle renforcée depuis votre démarche avec le RAC ?
- Avez-vous eu l'impression que certaines personnes vous perçoivent autrement aujourd'hui ? Selon vous, qu'est-ce qui a changé ou provoqué cela ?
- Depuis que vous avez lancé votre projet, avez-vous le sentiment d'être mieux reconnu(e) professionnellement ou socialement ? Comment cela se manifeste-t-il ?

◆ **Apprentissages et développement de compétences :**

- Quelles nouvelles compétences pensez-vous avoir développées depuis que vous vous êtes lancé ? Comment les avez-vous acquises ?
- Est-ce qu'il y a eu des moments où vous avez senti que vous compreniez mieux certains aspects de votre activité (gestion, communication, stratégie, etc.) ? Est-ce que cela est lié à un accompagnement, une formation, ou plutôt à l'expérience sur le terrain ?
- Pouvez-vous me parler d'une situation où vous vous êtes surpris à mieux gérer ou comprendre un aspect de votre activité ?

**D- Bien-être global et qualité de vie : capter les effets invisibles ou inattendus sur le quotidien.**

- Depuis que vous avez entrepris ce projet, sentez-vous un changement dans votre quotidien ou votre qualité de vie ? Qu'est-ce qui, selon vous, a contribué à ce changement ?

- Y a-t-il eu des effets dans votre entourage familial ou personnel ? Ces effets viennent-ils du fait d'être entrepreneur, du soutien du RAC, ou d'autres changements dans votre vie ?
- Est-ce qu'il y a des effets positifs que vous avez ressentis, mais dont vous ne parlez jamais dans les questionnaires habituels ? À quoi sont-ils liés selon vous ? Et pourquoi vous n'en parlez jamais ?
- Si vous pensez à votre avenir aujourd'hui, comment le voyez-vous par rapport à avant ? Qu'est-ce qui vous influence le plus dans cette vision

**E- Parcours avec le RAC et perception des services reçus : comprendre les services reçus, leur utilité perçue, et le rapport à l'institution.**

- Quelles étaient les raisons pour lesquelles vous avez décidé de faire appel au RAC ?
- Comment avez-vous connu le RAC ? Qu'est-ce qui vous a convaincu de les contacter ?
- Quels types de soutien ou de services avez-vous reçus de la part du RAC ? (Financement, accompagnement, formation, etc.)
- Quels ont été les services les plus utiles pour vous ? Pourquoi ?
- Est-ce qu'il y a eu, dans ce que vous avez reçu ou vécu avec le RAC, des aspects que vous avez trouvés moins clairs ou moins adaptés à vos besoins ?
- Comment votre entreprise a-t-elle évolué depuis que vous êtes accompagné par le RAC ?
- Que vous apportent les rencontres, les ateliers ou autres espaces avec d'autres entrepreneurs ou partenaires ? Diriez-vous que le RAC a joué un rôle dans leur création ou leur développement ?
- Avez-vous bénéficié d'un appui du RAC pour développer certaines compétences ? Lequel vous a été le plus utile concrètement ?
- Si vous deviez expliquer à quelqu'un ce que vous avez vécu avec le RAC, que diriez-vous ?

**3. Conclusion de l'entretien**

Nous sommes arrivés au terme de cet entretien. Avez-vous des questions à me poser concernant l'étude ou les sujets abordés ? Je vous remercie encore une fois très sincèrement pour votre disponibilité et le temps précieux que vous m'avez accordé. Vos expériences et votre perspective sont essentielles pour l'avancement de cette recherche.

# CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

## CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Rimouski (CER-UQAR), certifie, conjointement avec la personne titulaire de ce certificat, que le présent projet de recherche prévoit que les êtres humains qui y participent seront traités conformément aux principes de l'Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains ainsi qu'aux normes et principes en vigueur dans la Politique d'éthique avec les êtres humains de l'UQAR (C2-D32).

---

**Projet # :** 2026-861

**Titre du projet de recherche :** Evaluation des projets de microfinance

**Chercheur principal à l'UQAR**

Mahugnon Alexis Agossou,  
Département des sciences de la gestion - Rimouski

**Direction de recherche**

En provenance de l'UQAR: Luc Foleu

**Financement :** Aucun

**Date d'approbation du projet :** 18 août 2025

**Date d'entrée en vigueur du certificat :** 18 août 2025

**Date d'échéance du certificat :** 18 août 2026

*N.B. Un rappel automatique vous sera envoyé par courriel quelques semaines avant l'échéance de votre certificat afin de remplir le formulaire F7 - Renouvellement annuel.*

- 
- Si votre projet se termine avant la date du prochain renouvellement, veuillez remplir le formulaire **F9 - Fin de projet**.
  - Si des modifications sont apportées à votre projet avant l'échéance du certificat, veuillez remplir le formulaire **F8 - Modification de projet**.
  - Tout nouveau membre de votre équipe de recherche devra être déclaré au CER-UQAR lors de votre prochaine demande de renouvellement ou lors de la fin de votre projet si le renouvellement n'est pas requis. ATTENTION: Vous devez faire signer une déclaration d'honneur aux personnes ayant accès aux participants (ou à des données nominatives sur les participants) et la conserver dans vos dossiers de recherche.

---

Janie Bérubé

Signé le 2025-08-18 à 08:38