

MÉDIATION FORMELLE À L'ÉPREUVE DE LA GESTION DES CONFLITS DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE AU BÉNIN

Joseph Kotcholé HOUNGNON
Doctorant
Université de Parakou
josephhoungnon@gmail.com

Rodrigue Sèdjrofidé MONTCHO
Enseignant-Chercheur
Maître de Conférences
Université de Parakou
robachims9gmail.com

Résumé

Au Bénin, les conflits récurrents entre les institutions de microfinance (IMF) et leurs clients, notamment en ce qui concerne les problèmes de remboursement, les taux d'intérêt et les garanties exigées, représentent un enjeu majeur. Jusqu'à présent, la médiation, pourtant absente des pratiques institutionnelles, s'avère être une solution prometteuse pour gérer ces différends. Cependant, cette approche reste encore peu exploitée dans le secteur. L'objectif de cette étude est d'analyser les approches pratiques et les étapes nécessaires à l'instauration de la médiation dans les IMF au Bénin. Pour ce faire, une méthodologie mixte a été adoptée, combinant des approches qualitatives et quantitatives. Au total, 100 personnes ont été enquêtées de manière aléatoire au moyen d'un questionnaire structuré et 15 responsables/agents de façon raisonnée dans la population mère. L'analyse a également été enrichie par l'étude de documents institutionnels et juridiques encadrant la médiation dans le secteur. Les résultats révèlent que, bien que la médiation soit perçue comme un outil efficace pour résoudre les litiges, elle reste encore marginale et peu institutionnalisée.

Mots clés : médiation, approches, opérationnalisation, Microfinance, Bénin

Abstract

In Benin, recurring conflicts between microfinance institutions (MFIs) and their clients, particularly regarding repayment problems, interest rates and required guarantees, represent a major issue. Until now, mediation, although absent from institutional practices, has proven to be a promising solution for managing these disputes. However, this approach is still little used in the sector. The objective of this study is to analyze the practical approaches and steps necessary for the establishment of mediation in MFIs in Benin. To do this, a mixed methodology was adopted, combining qualitative and quantitative approaches. In total, 100 people were surveyed randomly using a structured questionnaire and 15 managers/agents were surveyed purposively in the parent population. The analysis was also enriched by the study of institutional and legal documents governing mediation in the sector. The results reveal that, although mediation is perceived as an effective tool for resolving disputes, it still remains marginal and poorly institutionalized.

Keywords : mediation, approaches, operationalization, microfinance, Bénin

Introduction

Dans un contexte mondial où l'accès au financement demeure une problématique cruciale pour les populations vulnérables, la microfinance s'est imposée comme une alternative prometteuse pour favoriser l'inclusion financière. La microfinance, en tant qu'ensemble de services financiers offerts aux populations exclues du système bancaire classique, a pour ambition de stimuler l'entrepreneuriat, promouvoir l'autonomisation socio-économique et contribuer par ricochet à la réduction de la pauvreté. Selon les données de la Banque mondiale (2023, p. 134), « environ 1,4 milliard de personnes à travers le monde n'ont toujours pas accès aux services bancaires », soulignant l'importance cruciale de promouvoir l'inclusion financière afin de réduire les inégalités et stimuler le développement économique et social des populations vulnérables. En Afrique de l'Ouest, et plus spécifiquement au Bénin, les IMF jouent un rôle crucial en fournissant des services financiers aux segments de la population souvent négligés par le système bancaire classique. Selon les données de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), « les difficultés rencontrées par les banques de développement dans les années 1980 ont effectivement contribué à la stagnation économique dans les pays de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) ». Cependant, de nombreux efforts ont été déployés depuis pour restructurer et revitaliser les systèmes financiers de la région. Ces réformes ont permis une stabilisation progressive des économies, notamment à travers la promotion de l'inclusion financière et le renforcement des institutions financières régionales (BCEAO, 2023, p.241). Les initiatives récentes se concentrent également sur le soutien aux petites et moyennes entreprises et à l'intégration des services numériques pour une meilleure résilience économique. Ce contexte a rendu pressante la nécessité de promouvoir des structures alternatives de financement, capables de mobiliser la petite épargne en milieu rural et urbain.

En pleine expansion, l'écosystème des IMF se révèle dynamique et prometteur. Ces institutions ne se contentent pas de fournir des crédits, mais elles s'engagent également à promouvoir des pratiques de gestion transparentes et participatives, en intégrant les principes de gouvernance dans leurs opérations. Toutefois, malgré cette maturité, le débat sur l'efficacité des IMF dans la promotion d'un développement économique durable reste ouvert. Des études, comme celles de T. Blondeau (2006) et de M. Labie et al. (2010), se penchent sur la question de savoir si les institutions de microfinance parviennent à atteindre des résultats financiers tout en ayant un véritable impact social.

Ce secteur a émergé pour répondre aux défis rencontrés par les institutions financières classiques, incapables de servir adéquatement les besoins des ménages à faibles revenus. Cependant, au sein des IMF au Bénin, la gestion des litiges liés au remboursement des prêts, aux retards dans l'octroi de crédits, et à d'autres

créances engendre souvent des conflits. Ces litiges sont généralement mal gérés et résolus de manière informelle, limitant ainsi leur efficacité et entraînant l'insatisfaction des clients. Cette approche informelle manque de structuration et de transparence, exacerbant les tensions et compromettant les relations entre les IMF et leurs clients.

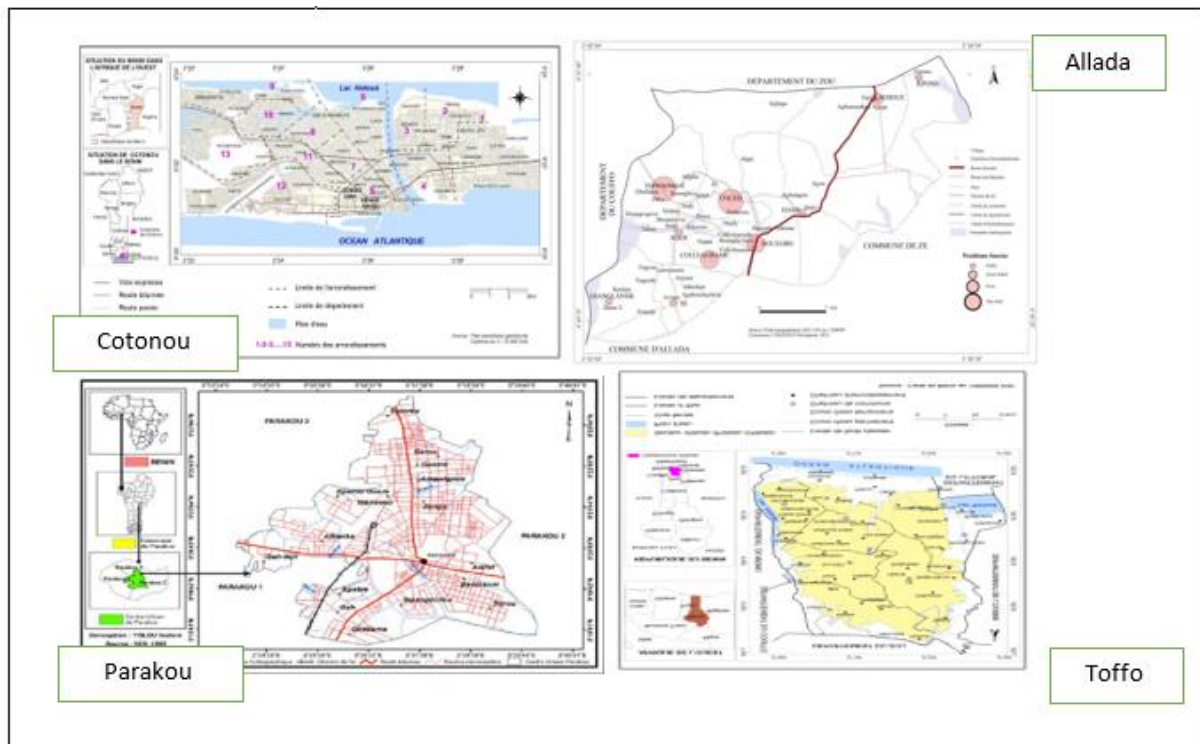
Les difficultés constatées dans la gestion des conflits au sein des IMF soulignent la nécessité d'un cadre de médiation formelle, qui pourrait offrir une méthode plus efficace dans la résolution des différends. En effet, l'absence de procédures institutionnalisées et le manque de formation sur la médiation au sein des IMF rendent difficile la résolution constructive des problèmes. Par conséquent, de nombreux litiges demeurent non résolus ou sont mal gérés, augmentant ainsi le risque de mécontentement parmi les clients et nuisant à la réputation des IMF. Cela amène à se demander : Dans quelle mesure la médiation formelle est-elle efficace pour gérer les conflits au sein des Institutions de Microfinance (IMF) au Bénin ? L'objectif de cette étude est d'analyser l'efficacité de la médiation formelle dans la gestion des conflits au sein des IMF au Bénin.

1. Matériels et méthodes

1.1. Zone d'étude

L'étude s'est menée au sein de trois IMF que sont : COWEC (Coopérative des Œuvres et de l'Entrepreneuriat) à Parakou, PADME (Société pour la Promotion et l'Appui au Développement de Micro-Entreprises) à Allada et Toffo, et la Mutuelle pour le Développement à la Base (MDB) à Cotonou. COWEC joue un rôle clé dans le financement des activités commerciales et agricoles, en proposant des services de prêts et d'épargne adaptés aux petits entrepreneurs et agriculteurs. PADME, l'une des plus grandes institutions de microfinance du Bénin, soutient principalement les micro-entrepreneurs et les agriculteurs grâce à des crédits, une gestion d'épargne et un accompagnement. Enfin, MDB se concentre sur l'inclusion financière des populations vulnérables en milieu urbain, offrant divers services financiers, y compris des solutions numériques pour faciliter l'accès aux financements.

Figure 1: Zone de d'étude



Source : IGN, 1992

1.2. Echantillonnage et base de données.

Le choix de la population cible a été réalisé de manière raisonnée, en se basant sur le critère « client d'une institution de microfinance ».

Pour déterminer la taille de l'échantillon, la formule de Schwarz (1995) a été utilisée :

$$n = (za)^2 xpq/i^2$$

Où :

- z est l'écart réduit correspondant à un risque α de 5 %,
- p représente la proportion estimée de clients des microfinances par rapport à la population ciblée, soit $p=58\%$ et $q=42\%$,
- i est la précision désirée, ici de 5,42 % et $q = 1-p$ (ici, $q= 42 \%$).

Un échantillon de 100 personnes a été sélectionné de manière raisonnée, avec 25 clients choisis dans chaque microfinance dans les quatre villes visitées : Parakou, Toffo, Allada et Cotonou. Ce choix de villes a été fait pour refléter une diversité géographique et socioéconomique. Parakou, en tant que grande ville du nord du Bénin, offre un contraste intéressant avec Cotonou, la principale ville économique du sud. Toffo et Allada, situées dans des zones rurales et semi-

urbaines, permettent de capturer les dynamiques spécifiques à ces milieux, où les services de microfinance jouent souvent un rôle crucial dans le développement local.

En complément, 15 individus ont été sélectionnés de manière raisonnée afin d'approfondir certains aspects spécifiques liés aux pratiques de gestion des conflits dans ces différentes localités.

Tableau 1 : Répartition des enquêtés

Typologies des enquêtés	Effectif	Mode de choix	Pourcentage
Population (clients des IMF)	100	Aléatoire	87 %
Agents et/ou responsables des IMF	15	Raisonné	13 %
Total	115		100 %

Source : Travaux d'enquête de terrain, 2024

1.3. Méthode de collecte et d'analyse des données

Les données qualitatives ont été analysées à travers l'analyse de contenu thématique. Cette approche consistait à regrouper les informations selon des thèmes définis dans des verbatims. Le logiciel Kobocollect a été utilisé pour la collecte des données du terrain et Word pour le traitement des données textuelles. À partir de ces données, ces verbatims ont été extraits et utilisés pour illustrer les faits décrits ou analysés dans le cadre de cette étude. Les entretiens réalisés ont permis d'identifier différentes manifestations et points de vue exprimés par les personnes interrogées. L'objectif de cette analyse thématique était de synthétiser les réponses et de fournir des informations fiables pour chaque thème abordé. Les données ont été traitées à l'aide des logiciels Excel et Kobocollect pour la gestion des bases de données et la création de graphiques.

2. Résultats

2.1. Statistiques descriptifs des enquêtés

La majorité des enquêtés de cette étude sont les femmes (76,25 %) contre 23,75 % pour les hommes (Tableau 3). Une grande diversification des groupes socioculturels dans la zone d'étude a été observée avec comme groupe socioculturel et/ou sociolinguistique dominant est celui des baribas (37,07 %) suivi des fons (22 %) et des Nagos et apparentés (15 %), des dendis (12%) et des autres (13,83 %). Il est révélé que 93 % des personnes enquêtées sont mariées ; 5 % sont veufs. 2% dans l'échantillon sont célibataires. Concernant le niveau d'instruction, 42,02 % n'ont eu aucun niveau scolaire. 29,50 % ont un parcours du niveau scolaire primaire. Seulement 14,90 % des enquêtés avait un niveau scolaire secondaire et

06,70 % ont le niveau universitaire. La majorité des enquêtés pratiquent le commerce comme activité principale. Par ailleurs, ils ont en moyenne 12 (\pm 5,85) années d'expérience dans la microfinance et résident en moyenne 9 (\pm 4,33) kilomètres.

Tableau 3. Caractéristiques sociodémographiques et économiques des enquêtés

Variables qualitatives		
Variabes	Modalités	Fréquences absolues (%)
Sexe	Hommes	21,00
	Femmes	79,00
Groupe socioculturel et/ou sociolinguistique	Baribas	37,07
	Dendis	12,00
	Nagos et apparentés	15,00
	Fons	22,10
	Autres	13,83
Niveau d'instruction	Aucun	42,02
	Primaire	29,50
	Secondaire	14,90
	Universitaire	06,70
	Autres	06,88
Situation matrimoniale	Marié(es)	93,00
	Veufs	05,00
	Célibataire	2,00
Activité principale	Agriculture	13,3
	Commerce	40,70
	Élevage	08,0
	Artisanat ;	18,0
	Pêche ;	01,3
	Ouvrier	02,00
	Services	05,70
	Transformation	12,00
Appartenance à un groupement	OUI	76,00
	NON	34,00
Variables quantitatives		
Variabes	Moyenne	Ecart-type

Distance entre le domicile et la microfinance la plus proche (DISMIF) (Km)	9,79	4,33
Nombre d'années d'expérience dans une microfinance	12,24	5,85

Source : résultats d'analyse d'enquête de terrain, 2024

2.2. Perception des enquêtés sur la médiation dans les IMF

L'analyse des perceptions concernant l'importance de la médiation dans les (IMF) révèle des opinions nuancées parmi les répondants. Bien que seulement 16 % d'entre eux estiment que la médiation est "très efficace" pour résoudre les conflits au sein des IMF, un nombre important, soit 72 %, la considère comme "efficace". Cela indique une reconnaissance générale de la valeur de la médiation, tout en suggérant que son efficacité pourrait être améliorée.

Cependant, 12 % des personnes interrogées jugent la médiation "pas efficace", ce qui témoigne de certaines frustrations ou d'expériences négatives. Ces opinions laissent entendre que la médiation pourrait être davantage développée et adaptée aux spécificités des IMF.

Les répondants pensent que la médiation est un outil utile, à condition qu'elle soit renforcée par des formations appropriées pour les médiateurs et par l'établissement de mécanismes de retour d'expérience. C'est à juste titre qu'un client dit ceci :

Pour moi, la médiation a le potentiel d'être très efficace, mais elle doit être davantage intégrée dans notre fonctionnement quotidien. Actuellement, beaucoup d'entre nous ne connaissent pas bien le processus de médiation et, souvent, cela semble trop compliqué ou intimidant. Si nous pouvions organiser des séances d'information régulières et fournir des outils clairs et accessibles sur la manière dont la médiation fonctionne, je suis sûr que nous pourrions l'utiliser plus fréquemment. En sensibilisant les membres et en les formant sur les avantages de la médiation, nous pourrions créer un environnement où les conflits sont abordés de manière constructive.

L'analyse de l'intervenant exprime une conviction forte que la médiation possède un potentiel significatif pour résoudre les conflits. Cette perspective est importante car elle témoigne d'une reconnaissance de la médiation en tant qu'outil utile, plutôt que d'une approche perçue comme superflue ou inefficace. Un responsable de la microfinance renchérit :

Pour moi, la médiation a le potentiel d'être très efficace, mais elle doit être davantage intégrée dans notre fonctionnement quotidien. Actuellement, beaucoup d'entre nous ne connaissent pas bien le processus de médiation et, souvent, cela semble trop compliqué ou intimidant. Si nous pouvions organiser des séances d'information régulières et fournir des outils clairs et accessibles sur la manière dont la médiation fonctionne, je suis sûr que nous pourrions

l'utiliser plus fréquemment. En sensibilisant les membres et en les formant sur les avantages de la médiation, nous pourrions créer un environnement où les conflits sont abordés de manière constructive.

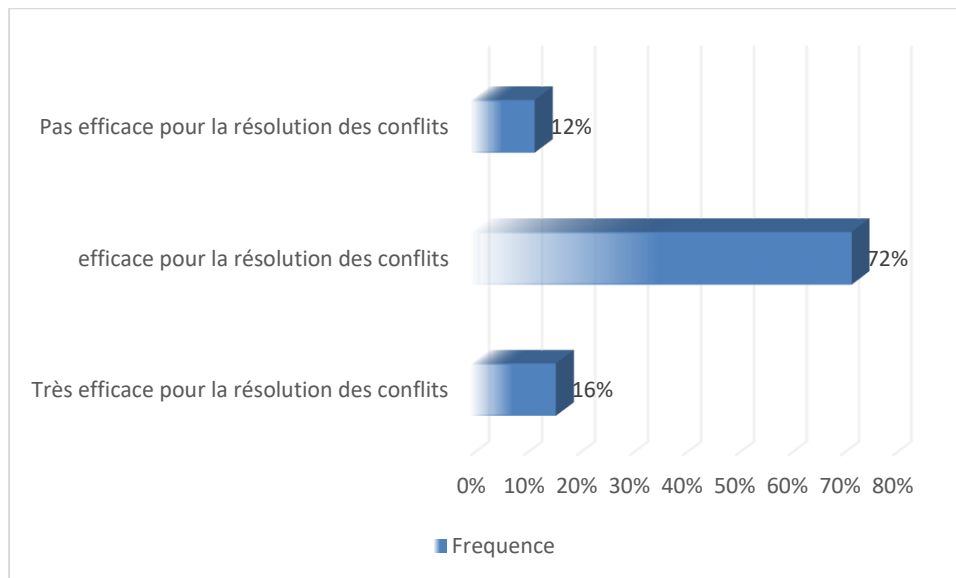


Figure 2: Avis des enquêtés sur la médiation

Source : résultats d'analyse d'enquête de terrain, 2024

2.3. Résolution des litiges dans les IMF au Bénin

L'analyse des données révèle une nette préférence pour les méthodes informelles de résolution des litiges au sein des institutions de microfinance (IMF), avec 98 % des conflits traités de manière informelle contre seulement 2 % par des méthodes formelles. Cette prédominance des approches informelles reflète une culture de résolution de conflits qui valorise la flexibilité et l'adaptabilité, souvent perçues comme plus accessibles, rapides et pragmatiques. Les procédures formelles, telles que la médiation officielle ou les interventions juridiques, semblent moins utilisées, probablement en raison de leur complexité, de leur durée, ou d'un manque de ressources et de connaissance de ces processus.

Cette situation souligne une confiance accrue des membres envers les méthodes informelles, mais elle pose aussi des défis en termes d'équité, de cohérence des décisions et de documentation des résolutions. Les IMF pourraient bénéficier de l'intégration partielle de mécanismes de médiation formelle pour renforcer la légitimité et la durabilité des solutions aux conflits, tout en conservant les avantages de l'informalité. En formalisant certains aspects de leurs processus de résolution, les IMF pourraient établir des standards de transparence et de responsabilité, offrant ainsi une meilleure protection aux parties impliquées

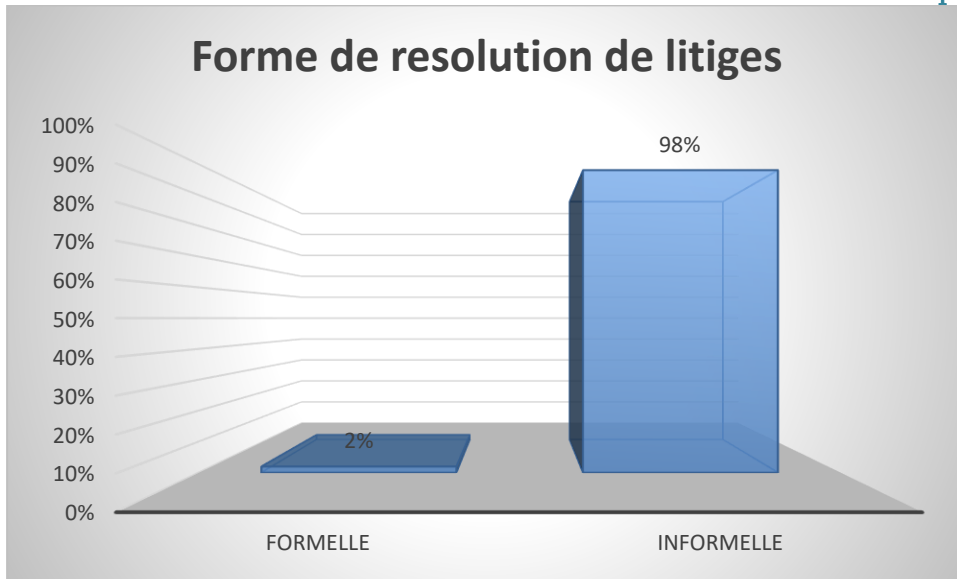


Figure 3: Avis des enquêtés sur la forme de résolution des litiges

Source : résultats d'analyse d'enquête de terrain, 2024

Ces résultats sont appuyés par les propos recueillis lors des entretiens. Un client d'une IMF affirme :

J'apprécierais vraiment que l'on puisse résoudre les problèmes directement, sans passer par des procédures longues et compliquées. Une approche de médiation pourrait rendre cela possible, en nous offrant un moyen de discuter ouvertement de nos préoccupations avec un tiers impartial. Cela favoriserait un climat de confiance, où nous nous sentirions écoutés et compris.

L'analyse de ces propos met en évidence le potentiel de la médiation pour alléger les processus internes des IMF, en proposant une approche plus humaine et personnalisée de la gestion des conflits. Cette perception positive de la médiation souligne l'importance d'intégrer cette pratique de manière plus formelle au sein des IMF, en tant qu'outil stratégique pour améliorer la satisfaction des clients et renforcer la réputation de l'institution. Un autre client déclare :

Pour moi, la résolution des litiges devrait être plus accessible et proactive. Si nous avons des médiateurs disponibles pour nous aider dès le début, cela éviterait que des petits conflits, comme des malentendus sur des remboursements, ne se transforment en grandes disputes. Une approche préventive, avec des réunions régulières pour aborder les préoccupations avant qu'elles ne deviennent des problèmes, serait vraiment bénéfique.

Ces propos mettent en lumière une approche proactive de la résolution des litiges dans les Institutions de Microfinance (IMF), en insistant sur l'importance de l'accessibilité et de l'intervention préventive. L'interlocuteur exprime le besoin de médiateurs disponibles dès les premiers signes de conflit, afin de prévenir l'escalade des différends mineurs, comme les malentendus sur les remboursements, en disputes majeures.

Cette perspective souligne que l'absence d'un mécanisme structuré et réactif pour gérer les petits conflits au sein des IMF peut conduire à des tensions accrues entre les parties. En intégrant des médiateurs de manière précoce, les IMF pourraient non seulement résoudre les litiges de manière plus efficace, mais aussi préserver les relations avec leurs clients en évitant la détérioration progressive des conflits.

2.4. Approches pour l'opérationnalisation de la médiation dans la Microfinance

L'intégration de la médiation au sein des Institutions de Microfinance (IMF) au Bénin peut avoir des effets positifs dans la gestion des conflits. L'intégration de la médiation dans la microfinance est essentielle pour améliorer la gestion des conflits, renforcer la confiance des clients et favoriser des relations harmonieuses. Moins coûteuse et plus rapide que les voies judiciaires, elle doit être ancrée dans les pratiques quotidiennes des IMF. Pour cela, la sensibilisation et la formation des acteurs sont nécessaires, accompagnées de services internes de médiation, de protocoles clairs, et d'outils technologiques comme les plateformes numériques pour faciliter l'accès. La collaboration avec des médiateurs externes et une évaluation continue des processus renforcent l'efficacité de la médiation, qui doit être intégrée dans la culture organisationnelle.

L'objectif de ces stratégies est de favoriser une gestion constructive, pacifique et respectueuse des besoins de toutes les parties impliquées dans les conflits. En facilitant l'accès et la mise en œuvre de la médiation, les IMF ont la capacité de résoudre non seulement les conflits déjà existants, mais également de prévenir de futurs conflits, ce qui favorise une stabilité accrue et un développement économique et social durable dans le domaine de la microfinance. Ces propos des acteurs renchérissent ces approches. M. B., CA d'une agence pense que :

La médiation pourrait véritablement révolutionner la gestion des conflits au sein des IMF, mais son potentiel reste largement inexploité. Actuellement, beaucoup de litiges sont traités de manière formelle ou par des négociations informelles qui manquent souvent de structure et d'équité. Si nous pouvions intégrer des médiateurs formés, soit en interne soit en partenariat avec des experts externes, cela apporterait une approche structurée et impartiale à la résolution des différends. Ce processus moins coûteux et plus rapide qu'un recours judiciaire permettrait de préserver les relations avec nos clients et d'améliorer notre image de marque. En instaurant des procédures claires pour recourir à la médiation, nous serions en mesure de renforcer la confiance des membres et d'offrir un service plus humain et respectueux des besoins de chacun.

Le CA met en avant l'idée que la médiation pourrait révolutionner la gestion des conflits. Cela montre une perception positive et optimiste de cet outil comme étant capable de transformer significativement les pratiques actuelles. Il y a une reconnaissance implicite que les méthodes actuelles, qu'elles soient formelles (procédures juridiques) ou informelles (négociations internes), ne sont pas toujours adéquates car elles manquent de structure et d'équité. Un autre CA affirme :

L'intégration de la médiation ne devrait pas se limiter à la création de nouvelles procédures, mais devrait être ancrée dans la culture même des IMF. La médiation doit être vue comme un outil de prévention et de gestion proactive des conflits, plutôt qu'une solution de dernier recours. En inculquant cette approche dès l'accueil des nouveaux membres et en l'intégrant dans les formations des employés, nous pourrions progressivement changer les mentalités. Collaborer avec des médiateurs externes pour les cas plus complexes pourrait également apporter des perspectives nouvelles et enrichir notre capacité à gérer les litiges. En fin de compte, la médiation pourrait non seulement réduire les tensions internes, mais aussi favoriser un climat de confiance et de transparence indispensable à notre développement.

Ces propos appellent à une reconfiguration profonde de la manière dont la médiation est perçue et mise en œuvre dans les IMF. Plutôt que de l'utiliser simplement comme une solution aux conflits, l'auteur propose de la positionner comme un pilier central de la culture organisationnelle. Cette approche intégrée pourrait transformer les IMF en institutions plus humaines, transparentes, et efficaces, capables de gérer les conflits de manière proactive tout en renforçant la confiance des membres et des employés. Mais pour A. B., DG/IMF :

Pour que la médiation devienne un outil central dans notre gestion des litiges, il faut d'abord investir dans la sensibilisation et la formation. Beaucoup de collaborateurs et même de dirigeants au sein des IMF méconnaissent le processus de médiation ou le perçoivent comme un outil compliqué, réservé aux situations extrêmes. En organisant des ateliers réguliers, des sessions de formation pratiques, et en offrant des ressources accessibles sur les techniques de médiation, nous pourrions démystifier ce processus et en faire une pratique courante.

Ces propos mettent en évidence les défis actuels liés à l'adoption de la médiation dans les Institutions de Microfinance (IMF) et proposent des solutions concrètes pour en faire un outil central de gestion des litiges. Ils soulignent que la médiation est souvent méconnue ou mal perçue, ce qui empêche son utilisation optimale. Pour surmonter ces obstacles, l'accent est mis sur l'importance de la sensibilisation, de la formation, et de l'accessibilité, autant pour les collaborateurs que pour les dirigeants des IMF.

Discussion

L'intégration de la médiation dans la microfinance est essentielle pour améliorer la gestion des conflits, renforcer la confiance des clients et favoriser des relations harmonieuses. L'analyse des perceptions sur l'importance de la médiation au sein des institutions de microfinance (IMF) met en lumière des avis variés parmi les répondants. Une minorité d'entre eux considère la médiation comme *très efficace* pour résoudre les conflits, tandis qu'une majorité la juge simplement *efficace*, ce qui démontre une reconnaissance de son utilité mais suggère aussi des marges d'amélioration pour en optimiser les résultats. Malgré cette appréciation générale, une portion des participants exprime des réserves,

jugeant la médiation *peu efficace*, reflétant des insatisfactions ou des expériences mitigées face à ce processus. Ces résultats rejoignent celui de M.A. Nishikawa (2010, p.23) qui affirme que « les attentes et les expériences des utilisateurs influencent leur perception de la médiation ».

L'analyse des données met en évidence une forte tendance vers les méthodes informelles pour la résolution des litiges au sein des institutions de microfinance. La prédominance de ces approches informelles témoigne d'une culture organisationnelle qui privilégie la flexibilité, la rapidité et l'accessibilité dans la gestion des conflits. Ces méthodes sont souvent perçues comme plus pragmatiques, permettant aux parties impliquées de parvenir à des solutions amiables sans le formalisme et la rigidité des procédures traditionnelles.

En revanche, les procédures formelles, telles que la médiation structurée ou les recours juridiques, sont nettement moins fréquentes. Cette situation peut être attribuée à plusieurs facteurs. D'une part, les processus formels sont souvent perçus comme complexes et longs, ce qui peut décourager les parties de les envisager. D'autre part, il existe un manque de ressources et de sensibilisation concernant ces mécanismes, ce qui limite leur utilisation.

Cette dynamique soulève des questions importantes sur la nécessité d'améliorer la connaissance et la compréhension des méthodes formelles au sein des institutions de microfinance. En effet, bien que les approches informelles aient leurs avantages, elles peuvent parfois manquer de structure et d'impartialité, ce qui peut nuire à l'équité des résultats. En offrant des formations et en sensibilisant les acteurs aux avantages de la médiation et des procédures formelles, il serait possible d'enrichir les pratiques de résolution des conflits, d'améliorer les relations entre les parties et, en fin de compte, de renforcer la performance organisationnelle des IMF. Ces résultats corroborent ceux de Nabatchi (2020) et C.W. Moore (2014, p.22) : « L'intégration de la médiation dans le secteur de la microfinance est cruciale pour améliorer la gestion des conflits et renforcer la confiance des clients ». En tant qu'alternative aux méthodes judiciaires, la médiation offre des solutions moins coûteuses et plus accessibles. Pour garantir son efficacité, il est essentiel de l'intégrer dans les opérations quotidiennes des institutions de microfinance (IMF).

La sensibilisation et la formation des employés et des clients sont des étapes clés. Des ateliers réguliers et des campagnes d'information permettront de mieux comprendre le processus de médiation et ses avantages. Parallèlement, les IMF peuvent établir des services de médiation internes avec des médiateurs formés, facilitant ainsi la résolution rapide et informelle des conflits.

La mise en œuvre de protocoles clairs pour la médiation améliorera la transparence et la cohérence des processus. En intégrant la technologie, notamment à travers des plateformes numériques, les IMF peuvent faciliter l'accès à la médiation, même dans les régions éloignées. La collaboration avec des médiateurs externes pourra également renforcer la crédibilité des processus, surtout pour les cas complexes.

Une évaluation régulière des pratiques de médiation est essentielle pour assurer leur pertinence et leur efficacité. Enfin, pour que la médiation devienne un élément central de la culture organisationnelle, elle doit être valorisée à tous les niveaux de l'institution.

Ces stratégies permettront aux IMF de résoudre efficacement les conflits existants et de prévenir ceux à venir, favorisant ainsi un développement économique durable dans le secteur de la microfinance.

Nos résultats rejoignent ceux de R. Mersland et R. O. Strøm (2009, p.111), qui soulignent « l'importance d'un cadre de gouvernance solide pour favoriser la confiance entre les parties prenantes ». De même, R. Aerts et A. Turrini (2012) mettent en avant que « l'adoption de pratiques de médiation peut améliorer la satisfaction des clients et la performance organisationnelle. Enfin, M.K. Hassan et A. Bashir (2013) concluent que : « l'intégration de la médiation au sein des IMF peut non seulement réduire les coûts de résolution des conflits, mais également renforcer la stabilité des institutions par une meilleure gestion des relations interpersonnelles ».

Conclusion

Cette étude sur le règlement des conflits au niveau des IMF avait pour objectif d'analyser les approches de médiation existantes dans le secteur de la microfinance et à proposer des stratégies d'opérationnalisation adaptées complexes.

L'intégration de la médiation est cruciale pour améliorer la gestion des conflits et renforcer la confiance des clients. En tant qu'alternative moins coûteuse aux méthodes judiciaires, la médiation doit être intégrée aux opérations quotidiennes des IMF. La sensibilisation, la formation des employés et des clients, ainsi que l'établissement de services de médiation internes, sont des éléments essentiels de cette intégration.

Cependant, cette recherche présente certaines limites, notamment la taille réduite de l'échantillon et la diversité des institutions de microfinance, qui peuvent influencer les résultats. De plus, la perception de la médiation peut varier en fonction des expériences personnelles des répondants, ce qui n'a pas été suffisamment exploré dans cette recherche.

Il serait pertinent d'élargir l'échantillon et d'inclure des IMF de différentes régions avec des portefeuilles plus grands pour obtenir une vue d'ensemble plus représentative. Une étude qualitative plus approfondie sur les expériences des clients et des médiateurs pourrait également enrichir la compréhension de l'efficacité de la médiation. Enfin, l'évaluation continue des pratiques de médiation, associée à une valorisation à tous les niveaux de l'institution, permettra de résoudre efficacement les conflits et de favoriser un développement économique durable dans le secteur de la microfinance.

Références bibliographiques

AERTS Rudi et TURRINI Alessandra, 2012, « Quality management practices in microfinance institutions : A systematic review », *International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(1), pp. 82-98. DOI : 10.1108/02656711211192067.

Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, 2010, *Rapport sur l'évolution de la microfinance dans l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA)*.

BLONDEAU Thierry, 2006, « Les institutions de microfinance en Afrique de l'Ouest : enjeux et perspectives », *Revue Tiers-Monde*, 47(186), pp. 345-362. DOI : 10.3917/rtm.186.0345.

HASSAN Mohammed et BASHIR Abdur, 2013, « The role of microfinance in enhancing financial inclusion in Bangladesh », *The Journal of Development Studies*, 49(7), pp. 932-949. DOI : 10.1080/00220388.2013.770531.

NABATCHI Tina, 2020, « Addressing conflict through participatory governance », in *Collaborative Governance: A Guide for Public Managers*.

LABIE Marc, MERSLAND Roy et STRØM Randi Østbakken, 2010, « Microfinance in a global perspective : a framework for analysis », in *Microfinance : The impact of microfinance institutions on the economic development of the poor*, pp. 105-122, New York : Springer. DOI : 10.1007/978-1-4419-1258-2_8.

MERSLAND Roy et STRØM Randi Østbakken, 2009, « Performance and governance in microfinance institutions », *Journal of Banking & Finance*, 33(4), pp. 619-634. DOI : 10.1016/j.jbankfin.2008.10.005.

MOORE Christopher, 2014, *The Mediation Process : Practical Strategies for Resolving Conflict*, Jossey-Bass.

NISHIKAWA Masako , 2010, « Perceptions of mediation and its impact on conflict resolution: A study in financial institutions », *Conflict Resolution Quarterly*, 27(4), pp. 373-396. DOI : 10.1002/crq.20055.