



ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE SOCIALE : LES ENJEUX D'UNE FINANCE RESPONSABLE

Cécile LAPENU *, Zana KONINI **, Charlot RAZAKAHARIVelo ***

Au cours des cinq dernières années, des acteurs de la microfinance, poussés par les interrogations croissantes sur le rôle du secteur, et cherchant à valoriser leur travail en faveur d'une finance socialement responsable, ont développé des outils, des approches et des réseaux innovants pour mesurer et renforcer les performances sociales des IMF. Cet article décrit ces innovations en termes d'évaluation ainsi que les résultats des applications en cours à travers diverses études de cas. Comment peut-on comprendre ces évolutions récentes ? Quelles en seront les implications sur la construction future du secteur, sa capacité à répondre aux besoins des populations en améliorant son impact économique et social ? Quelle influence ces approches pourront avoir sur la gestion du secteur de la microfinance en particulier, et du système financier en général ? C'est à ces questions que les analyses par les praticiens du secteur cherchent à répondre ici.

Mots clés : microfinance, performance sociale, évaluation, responsabilité sociale.

Malgré la forte médiatisation et la reconnaissance internationale de la microfinance, plusieurs défis peuvent être identifiés pour le secteur. Dans un article de ce numéro, CREUSOT et POURSAT ont ainsi montré l'importance du renforcement des institutions de microfinance (IMF) intermédiaires, de la clarification des rôles des financeurs, de l'éthique et de l'innovation, pour conduire à un secteur financier inclusif et porteur de changement pour ses bénéficiaires. C'est en particulier autour de ces notions d'éthique et d'innovation, que des avancées récentes peuvent être identifiées, qui cherchent à valoriser les atouts du secteur et renforcer son impact économique et social.

* CERISE, France.

** ASC Union, Albanie.

*** Fidev, Madagascar.

Au cours de ces cinq dernières années, des acteurs de la microfinance, poussés par les interrogations croissantes sur le rôle du secteur, et cherchant à valoriser leur travail en faveur des clients, ont développé des outils, des approches et des réseaux innovants pour évaluer et renforcer une microfinance socialement responsable. Une distinction est établie au sein du secteur entre les notions de responsabilité sociale et de performances sociales. On entend ici par responsabilité sociale la préoccupation des IMF à s'assurer au minimum que leurs actions soient transparentes (*accountability*), qu'elles contribuent au développement de l'offre de services financiers et qu'elles n'aient pas d'effets négatifs sur les parties prenantes (travail décent des employés, protection des consommateurs, protection de l'environnement, etc.). On résume parfois cette approche par l'expression « *do not harm* » - ne pas nuire. La notion de performances sociales, englobant celle de responsabilité sociale, va un pas plus loin pour prendre en compte les actions des IMF pour remplir une « mission économique et sociale » en faveur de leurs clients. La notion de « performances sociales », spécifique à la microfinance, est ainsi définie comme la traduction effective dans la pratique de la mission sociale d'une IMF. Cette mission est liée à quatre objectifs majeurs qui fixent de servir un nombre croissant de personnes pauvres et exclues ¹, d'améliorer la qualité et l'adaptation des services financiers, de créer des bénéfices économiques et sociaux pour les clients et d'améliorer la responsabilité sociale d'une IMF (CERISE, 2003 ; CGAP, 2007). On se situe alors dans une approche plus volontariste en faveur des clients, résumée en « *do good* » (bien faire ²).

Cet article décrit les innovations du secteur en termes d'évaluation : outils d'auto-évaluation, rating social, articulation avec l'analyse de la gouvernance et de l'impact, systèmes d'auto-régulation, organisations locales et internationales pour la promotion des performances sociales, etc. Il présente des résultats des applications en cours à travers diverses études de cas (en particulier à Madagascar et en Albanie). Il s'agit de comprendre ces évolutions récentes et d'en identifier les implications sur la construction future du secteur de la microfinance, sa capacité à répondre aux besoins des populations et les conditions de l'amélioration de son impact. Face à un secteur financier international en pleine crise, peut être ces approches pourront-elles aussi avoir une influence positive pour contrecarrer les limites de la financiarisation et les risques d'un capitalisme irresponsable...

1 - Le concept d'exclusion n'est pas nécessairement identique à celui de pauvreté. Certaines personnes exclues de l'accès à un service ou d'un groupe ne sont pas forcément pauvres. L'exclusion implique ici une limitation de l'accès aux services financiers liée à l'identification par les banques de risques spécifiques et de coûts de transaction plus élevés. L'exclusion peut avoir une origine sociale (groupes marginalisés, rupture des liens sociaux), politique (manque de pouvoir, non participation à la prise de décision), culturelle (absence de culture communautaire de base) et éthique (pas de standards ou de valeurs partagées, corruption, violence).

2 - CGAP, 2008. Responsible Finance. <http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.26.2902>.

I – PERFORMANCES SOCIALES ET RESPONSABILITÉ SOCIALE EN MICROFINANCE, DES CONCEPTS LONGTEMPS IGNORÉS

Les IMF s'inscrivent dans une vision qui prend en compte une multiplicité d'objectifs (pérennité financière, impact économique et social sur les clients, voire protection de l'environnement). Il apparaît alors indispensable de s'intéresser à la façon dont ses institutions définissent leur mission et la mettent en pratique dans leur mode de gouvernance (définition d'une stratégie, prise de décision et responsabilités des acteurs, traduction en actions spécifiques, contrôle interne, système d'information et de gestion, etc.). En effet, le contexte général suscite de nombreuses interrogations sur l'évolution du secteur de la microfinance : développement des approches « commerciales » avec une exigence plus forte de rentabilité, nouveaux acteurs bancaires et investisseurs privés (LITTLEFIELD, ROSENBERG, 2005), recul des appuis directs des bailleurs publics aux IMF, etc. En parallèle, sa contribution à un ensemble d'objectifs sociétaux tels que la lutte contre la pauvreté, le développement local ou la réduction des inégalités sociales fait toujours débat (MORDUCH, 2000 ; DITCHER, HARPER, 2007 ; GUÉRIN, SERVET, 2004 ; SERVET, 2007). On trouvera en particulier des éléments récents de cette analyse dans les travaux de BOUQUET *et al.*, MORVANT et GUÉRIN *et al.* dans ce numéro.

Le secteur de la microfinance est à la croisée des chemins. Les IMF ont montré leur capacité à offrir de façon durable aux exclus des systèmes bancaires classiques des services financiers diversifiés et adaptés (petites sommes, remboursements réguliers, ciblage des activités des ménages pauvres, contacts directs avec des agents de crédits locaux, etc.). Elles ont imaginé des garanties non traditionnelles et ont développé des systèmes basés sur la solidarité, la proximité et la participation pour accroître la confiance et pour atténuer les barrières sociales et informationnelles entre les clients et l'institution. Les bénéficiaires apprécient ces services et remboursent généralement bien les prêts (ROBINSON, 2001).

Aujourd'hui, divers acteurs du secteur s'interrogent pourtant sur les performances sociales et la responsabilité sociale de la microfinance. Ces réflexions s'inscrivent en particulier dans une recherche plus générale de sens dans le secteur de l'économie, et la progression des approches autour de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). En microfinance, différentes initiatives sur la mesure et la gestion des performances sociales se sont constituées autour d'un certain nombre de réseaux de praticiens qui ont échangé sur leurs expériences et leur vision des performances pour aboutir à des outils de suivi : on peut citer ainsi quelques pionniers, toujours actifs, tels le chantier « Finance Solidaire ³ », groupe d'IMF travaillant depuis 2001, avec le réseau CERISE, pour valoriser les efforts de la microfinance en faveur des liens sociaux et des performances sociales ⁴ ; le Consortium Imp-Act qui travaille sur l'accompagnement des IMF dans la gestion

3 - Appuyé par la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (FPH).

4 - Le chantier Finance Solidaire et CERISE ont maintenant élargi leur partenariat au sein de l'Alliance ProsperA (Promotion des performances sociales) qui regroupe aussi des chercheurs, des réseaux d'IMF et des investisseurs.

de leurs performances sociales (Social Performance Management) et le changement de leurs pratiques ; le Foro Lac Fr, réseau de réseaux d'IMF latino-américains qui appuie des ONG et coopératives rurales ; certaines associations professionnelles et réseaux nationaux d'IMF. On voit aujourd'hui que ces réseaux ont porté sur la scène internationale les concepts de performances sociales et ont permis la reconnaissance de ces approches qui défendent une vision de la microfinance centrée sur l'impact économique, social et politique pour ses clients.

La « Social Performance Task Force » (SPTF) ⁵, qui réunit régulièrement ces initiatives et bien d'autres acteurs travaillant sur les outils et les approches de mesure et de gestion des performances sociales en microfinance, a formulé une définition et un cadre communs sur la notion de performance sociale et a permis des échanges et confrontations utiles à la structuration des connaissances et des outils sur ces thématiques ⁶.

On voit ainsi progresser dans le secteur de la microfinance, et en lien avec lui, dans le secteur financier en général, les concepts de finance responsable comme en témoignent diverses rencontres et propositions internationales récentes.

La notion de finance responsable ⁷ a été analysée à Frankfort en février 2008 où les promoteurs de cette conférence ont cherché à répondre à une série de questions jugées « cruciales » et « provocantes » : avec la diversité croissante de l'univers de la microfinance et malgré la reconnaissance d'un double objectif de résultats (« *double bottom-line* ») combinant mission sociale et principes commerciaux, quels exemples peuvent être trouvés aujourd'hui ? Quels sont les critères qui distinguent les « bonnes » et les « mauvaises » pratiques en microfinance ? Le débat sur la responsabilité sociale parmi les banques commerciales et les investisseurs privés est-il réellement fondé ou les banquiers se contentent-ils de proposer des concepts sans réellement agir ? Trouve-t-on des loups de la maximisation du profit habillés en agneaux de la performance sociale ? L'objectif de la conférence était d'explorer dans quelle mesure une convergence pouvait être identifiée entre deux courants de la finance responsable, représentés par la microfinance d'une part et les banques commerciales de l'autre. Elle a ouvert la voie de diverses rencontres, portées en particulier par le CGAP ⁸, qui cherchent à favoriser ces rapprochements.

En avril 2008, la déclaration de Pocantico ⁹, issue de divers leaders de la microfinance venant de différents pays, organisations et points de vue, apporte un regard encourageant mais vigilant sur le secteur, en défendant la protection des consommateurs et la promotion de standards et principes d'éthique et de transparence afin de s'assurer que la microfinance poursuit son objectif premier :

5 - À l'origine de la SPTF, les fondations Ford et Argidius, le CGAP, CERISE et les praticiens du chantier Finance solidaire, le consortium Imp-Act, les agences de notation en microfinance, etc.

6 - http://www.microfinancegateway.org/resource_centers/socialperformance

7 - <http://www.frankfurt-forum.org/>

8 - « Microfinance Investment Vehicles » Roundtable on Responsible Finance, June 19, Paris, CGAP (Consultative Group to Assist the Poor – Consortium des bailleurs en microfinance)

9 - http://www.microfinancegateway.org/files/49313_file_The_Pocantico_Declaration_Final0515b.pdf

Évaluation de la performance sociale

maximiser l'intérêt à long terme pour ses clients à faibles revenus, d'une manière durable.

Dernièrement, la plateforme européenne de microfinance ¹⁰, avec l'appui du gouvernement du Luxembourg, a attribué le Prix européen de la microfinance socialement responsable à l'IMF éthiopienne Buusaa Gonofaa pour son travail auprès des clients ruraux pauvres, valorisant ainsi des approches innovantes en faveur des objectifs sociaux de la microfinance.

Face aux enjeux de changement d'échelle et à la montée parallèle des critiques du secteur, le renforcement des performances sociales de la microfinance est crucial pour sa crédibilité et sa pérennité.

II – POSITIONNEMENT DES ACTEURS DE LA MICROFINANCE

Le suivi et la mesure des performances sociales du secteur ont longtemps été ignorés, la microfinance étant considérée comme « sociale » par définition (LAPENU, DOLIGEZ, 2007). Le secteur et ses principaux appuis (bailleurs bilatéraux et internationaux au sein du CGAP) avaient jusqu'ici focalisé l'évaluation des institutions de microfinance sur leurs performances financières.

Pour produire un meilleur impact en bout de chaîne sur les clients/membres des IMF, cette nouvelle approche des performances sociales part du principe que les processus comptent : quelle est la mission sociale de l'IMF, quelles activités et quels moyens met-elle en œuvre pour atteindre ses objectifs ? Les notions de performances sociales et de responsabilité sociale de la microfinance sont aujourd'hui considérées comme une entrée nouvelle et complémentaire de l'évaluation financière du secteur.

1 – Les IMF

Les IMF poursuivent avant tout des objectifs économiques et sociaux en faveur de leurs clients et le renforcement de leurs performances sociales constitue un des fondements de leurs activités. Mais cela peut représenter également un atout pour elles, favorisant fidélisation des clients et bons taux de remboursements. La valorisation des efforts des IMF dans ce sens peut constituer en outre un aspect important pour leur image (marketing et recherche de financement) jouant, dans un contexte de concurrence accrue, pour leur différenciation et l'attraction d'investissements. Ainsi, pour beaucoup d'IMF, une idée majeure se dessine selon laquelle renforcer les performances sociales permet de s'assurer de la satisfaction et des bénéfices économiques et sociaux pour leurs clients tout en étant un moyen de renforcer leurs propres performances financières (LAPENU, 2007).

10 - <http://www.microfinance-platform.eu/>

2 – Les associations professionnelles

Malgré des degrés de structuration et de capacités opérationnelles très divers, les associations professionnelles d'IMF deviennent des partenaires incontournables de la structuration du secteur de la microfinance. Le thème des performances sociales représente un vecteur important pour renforcer leur rôle vis-à-vis de leurs membres et elles se positionnent dans la mise en œuvre des standards du fait de leur légitimité (lorsqu'elles sont représentatives de leurs membres), et de leur rôle important de relais pour une action efficace. Les performances sociales correspondent en particulier à un axe majeur pour la défense des intérêts de leurs membres auprès des gouvernements et des régulateurs.

Leur influence est importante, comme en témoigne par exemple l'assouplissement de la loi en faveur des IMF non régulées en Bolivie grâce à l'auto-régulation promue par le réseau national Finrural (voir l'article de MARCONI et BÉDÉCARRATS dans ce numéro).

3 – Les bailleurs et investisseurs

L'investissement en microfinance, que ce soit en fonds propres, prêts ou/et garanties, connaît un boom sans précédent du fait de l'intervention d'investisseurs à la fois publics et privés. On compte, en décembre 2007, 91 fonds de microfinance gérant pour 5,5 milliards de dollars d'investissement, soit une croissance de 79 % par rapport à 2006 ¹¹ (REILLE, FORSTER, 2008).

Or, l'utilité sociale demeure un argument essentiel pour ces investissements. Une récente étude de la Deutsche Bank place en effet la « montée fulgurante des investissements à motivation sociale » comme la première explication à la mise en place d'une niche d'investissement autour de la microfinance.

Il est alors intéressant de voir que les fonds d'investissements commencent à appliquer dans le secteur de la microfinance des approches et des indicateurs autour de la responsabilité sociale (protection des consommateurs, ou approche sur l'environnement avec par exemple des listes d'activités exclues du financement des IMF). Mais certains vont également plus loin en intégrant les dimensions des performances sociales propres à la mission de la microfinance pour suivre le profil des clients, la qualité des services, l'impact des services (LAPENU, VERHAGEN, DE BRUYNE, 2008). Et l'on voit les IMF rêver que l'on puisse dépasser les cadres réglementaires de type bancaire qui ont analysé jusque-là les résultats de la microfinance unilatéralement selon les principes des bonnes pratiques des performances financières.

On assiste ainsi à un intérêt croissant de la part des investisseurs privés qui veulent connaître la plus-value sociale de leurs investissements. Pour leur part, les bailleurs et les États s'interrogent aussi sur le soutien réglementaire et financier dont bénéficie la microfinance. Dans des pays tels que le Bénin ou la Bolivie, les États questionnent aussi la microfinance sur ces limites en termes d'impact et de

11 - REILLE X., 2008, « MIV Roundtable on Responsible Finance », June 19, 2008, Paris.

Évaluation de la performance sociale

coûts. L'ensemble de ces acteurs veulent savoir qui est réellement touché, comment la microfinance lutte contre la pauvreté et l'exclusion financière, sociale, économique et quels sont les risques de dérives de mission.

Il existe alors un besoin et une demande pour une évaluation qui permette aux financeurs de la microfinance de valoriser, outre la rentabilité, leur contribution à la consolidation d'un secteur viable et socialement performant.

Grâce au développement récent de méthodes légères d'évaluation sociale de la microfinance, présentées ci-après, on tend aujourd'hui à construire un nouvel équilibre dans la gestion des IMF, qui prend en compte les performances à la fois sociales et financières.

III – DES OUTILS INNOVANTS POUR UN NOUVEAU PAN DE L'ÉVALUATION EN MICROFINANCE

Sur ces dernières années, tout un pan de l'évaluation de la microfinance a été rendu opérationnel par la définition d'outils innovants, simples et peu coûteux, répondant à différentes étapes de l'évaluation sociale, et complémentaires de l'évaluation financière.

Tableau : Outils d'évaluation des performances sociales et leur mode d'utilisation ¹²

	Évaluation du processus (intention – actions)	Évaluation des résultats (effets sur les clients)
Évaluation à finalité interne	- Évaluation des performances sociales : outil SPI - Audit social : « Quality Audit Tool » du Microfinance Center	- Outils d'évaluation de la pauvreté : outils PPI et PAT - Évaluations d'impact opérationnelles (outils AIMS-SEEP)
Évaluation à finalité externe	- Ratings sociaux - Cadre du Global Reporting Initiative (GRI) appliqué à la microfinance - Approche de la FMO: Gestion du risque social et environnemental	- Évaluations quantitatives d'impact de type académique (Poverty Action Lab, Université de Yale, etc.) - Combinaisons d'approches quantitatives et qualitatives

Les outils surlignés en gras sont décrits dans la suite du texte.

12 - SPI: Social Performance Indicators; QAT: Quality Audit Tool; MFC – Microfinance Center – Pologne; PPI : Progress Out of Poverty Index ; PAT : Poverty Assessment Tool; AIMS/SEEP: AIMS (Assessing the Impact of Microenterprise Services) project / Small Enterprise Education and Promotion (SEEP) Network ; GRI (Global reporting initiative); FMO : Société néerlandaise pour le financement du développement.

Beaucoup d'outils ont été testés et créés : la SPTF en dénombre 25 qui peuvent être classés en quatre familles majeures (audit des performances sociales, rating, évaluation de la pauvreté et analyse d'impact¹³). Si l'on y regarde de plus près, selon certains critères de classification (accès libre, spécifiques à la microfinance, largement appliqués, reconnus par le secteur), c'est finalement un nombre raisonnable d'outils qui peuvent être retenus et qui forment une gamme complète et innovante pour l'évaluation sociale du secteur.

1 – Questionnement stratégique sur la cohérence entre mission et activités : l'outil SPI

L'outil d'audit social SPI (Social Performance Indicators), créé par CERISE et développé avec ses partenaires depuis 2001, permet une mesure des performances sociales. Il s'appuie sur des indicateurs standardisés qui évaluent les principes, les actions et les mesures correctives mises en œuvre par une IMF pour atteindre ses objectifs sociaux. SPI prend en compte les quatre dimensions clés reconnues maintenant à l'échelle internationale : 1) le ciblage des pauvres et des exclus, 2) l'adaptation des services et produits, 3) les bénéfices économiques et sociaux pour les clients, et 4) la responsabilité sociale de l'institution.

SPI permet aux IMF d'accompagner leurs efforts d'amélioration des PS et de susciter un dialogue interne sur la stratégie sociale, de gagner en transparence et d'améliorer leur crédibilité auprès des clients et partenaires externes (voir ci-dessous son application en Albanie et à Madagascar).

2 – Le ciblage et l'évaluation de la pauvreté des clients des IMF : les PAT

L'Index de progression de sortie de pauvreté (PPI, *Progress out of Poverty Index*) et les Poverty Assessment Tools (PAT) de l'USAID¹⁴ permettent de mesurer la probabilité qu'un ménage soit pauvre, sur la base d'un nombre réduit d'indicateurs simples, non financiers tirés de larges études nationales sur les ménages et sélectionnés en fonction de leurs capacités (statistiques) à déterminer le niveau de pauvreté.

L'outil d'évaluation de la pauvreté PAT (voir plus bas son application en Albanie) a pour objectif de donner des informations vis-à-vis du mandat fixé par le congrès américain aux projets de microentreprises financés par l'USAID : ces projets, en microfinance en particulier, doivent s'assurer de toucher au moins 50 % de personnes en dessous du seuil de pauvreté de un dollar par jour ou parmi les 50 % en dessous du seuil de pauvreté national.

Ces outils prennent généralement en compte un ou deux seuils de pauvreté :
- Ligne d'extrême pauvreté : seuil dit de 1 US\$ par jour par personne, correspondant en réalité à 1,08 US\$ en parité de pouvoir d'achat de 1993, ajusté par le taux

13 - Les outils d'analyse d'impact, en particulier les outils AIMS/SEEP ont été développés dès le début des années 2000.

14 - US Agency for International Development : agence des États-Unis pour le développement international.

d'inflation depuis 1993. Parfois, la ligne d'extrême pauvreté est fixée à la médiane du seuil national de pauvreté.

- Ligne de pauvreté : seuil de 2 US\$ par jour, ou seuil national de pauvreté.

On peut encore regretter une vision assez réductrice de la pauvreté, ne prenant pas en compte les causes et effets majeurs en termes de capacités des ménages. Par ailleurs, le risque de ces outils serait de se limiter à une vision trop simpliste de l'action de la microfinance qui devrait se focaliser sur les « plus pauvres des pauvres » alors même que les études d'impact montrent, en particulier pour les prêts, qu'ils ne sont pas forcément les services les plus adaptés aux ménages les plus démunis. La notion d'exclusion, évoquée plus haut, doit pouvoir aussi être prise en compte dans l'analyse du profil des clients de la microfinance.

3 – L'analyse d'impact, en lien avec la stratégie sociale : des études opérationnelles et personnalisées

Les analyses d'impact ont également évolué. Pour les praticiens, sur la base des avancées de la recherche, et en partant de l'analyse de la stratégie sociale d'une IMF (ex. Outil SPI), il est possible de définir une analyse d'impact « sur mesure », simple, rigoureuse et opérationnelle, pour alimenter l'amélioration de ses pratiques au bénéfice des clients (approche « *Improve* »). Cependant, la demande, essentiellement par les acteurs externes (bailleurs, grand public), sur des résultats scientifiques et académiques reste importante, pour justifier les investissements dans le secteur (approche « *Prove* »)¹⁵. Au-delà de la rigueur scientifique recherchée, un certain nombre de questions restent ouvertes (COPESTAKE, 2008) d'ordre méthodologique (contextualisation, durée, lourdeur des démarches, difficulté de définition *in vivo* de « non clients »), voire éthique (le groupe de contrôle doit rester théoriquement « exclu » des services sur la durée des enquêtes).

Des approches « équilibrées », entre rigueur scientifique, réalisme et opérationnalité, analyse des processus et facteurs explicatifs, sont nécessaires et pertinentes aujourd'hui, sur la base des expériences du secteur (voir les articles sur Madagascar, l'Inde ou le Mexique dans cette revue par exemple).

4 – La vision externe et la vérification de l'efficacité des processus : les ratings sociaux

Les ratings sociaux, développés très récemment, permettent de quantifier la performance sociale comme la probabilité d'atteindre la mission sociale et d'avoir un impact. Ils peuvent suivre une démarche légère en se basant uniquement sur des informations accessibles au niveau des IMF ou sur une démarche plus complète qui implique la collecte d'informations sur le profil des clients ou leur niveau de satisfaction. Ils servent d'outils de vérification externe, à l'intention des bailleurs, investisseurs et des propres IMF.

¹⁵ - Voir par exemple les travaux de l'Université de Yale (KARLAN 2008) ou des Poverty Action Lab (BANERJEE, DUFLO, 2008).

5 – Bilan sur les outils et approches

En quelques années, un certain nombre d'outils a été stabilisé pour mesurer les performances sociales de la microfinance. La rapidité d'émergence de cette nouvelle gamme d'instruments tient d'une part à une demande qui émanait non seulement des bailleurs de fonds, mais aussi des États, des IMF et de leurs réseaux, et des nouveaux entrants dans le secteur que sont les investisseurs. Face à cette demande concordante d'acteurs diversifiés, se sont en outre organisés des réseaux d'échange et de promotion (chantier Finance solidaire, Social Performance Task Force, Consortium Imp-Act, CERISE et ProsperA à l'échelle internationale, Foro Lac Fr en Amérique latine, etc.) qui ont permis une harmonisation du cadre d'analyse et de reporting des performances sociales et un travail conjoint sur la nature, les besoins et les avantages comparatifs des outils. Ce cadre commun a facilité les innovations et la compréhension et les complémentarités des outils.

Ces outils à l'heure actuelle sont de plus en plus utilisés (plus de 200 IMF ont reporté des résultats SPI, une trentaine de ratings sociaux ont été conduits, les outils PAT et PPI existent dans plus d'une trentaine de pays, en libre accès pour les IMF, le MIX Market développe avec la SPTF une série de standards de performances sociales pour sa plateforme, etc.). Cependant, l'enjeu pour le secteur consiste à ce que ces outils apportent des éléments clairs, fiables, rapides et comparables sur les performances sociales des IMF afin de donner corps à ce nouveau pan de l'évaluation.

IV – DES OUTILS UTILISÉS AU PROFIT DES STRATÉGIES SOCIALES DES IMF

Au-delà de leur définition et de leur reconnaissance par les acteurs du secteur, comment ces outils participent-ils aujourd'hui à l'objectif qui leur est finalement assigné, de renforcer les performances sociales des IMF ? Nous pouvons partir de l'exemple de praticiens.

1 – Auto-évaluation des performances sociales : vers une stratégie propre de renforcement de l'utilité sociale des IMF ?

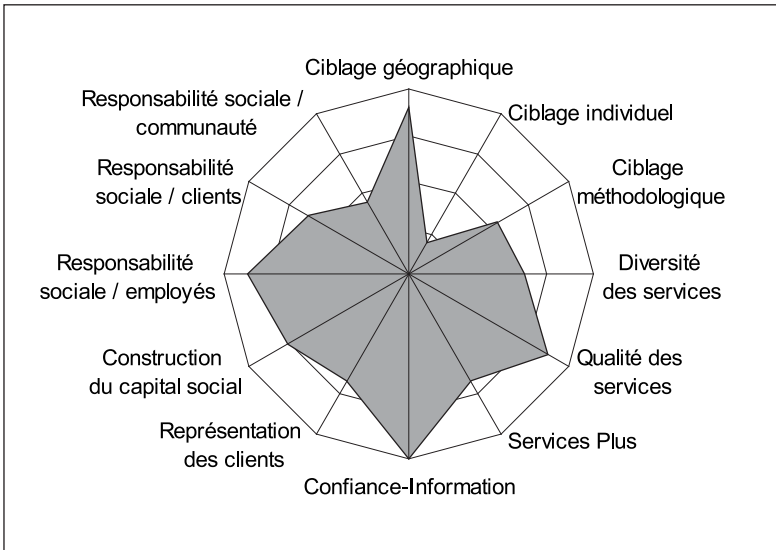
a – Le cas de l'ASC Union (Albanian Savings and Credit Union)

L'ASC Union est une IMF albanaise initiée en 1992 dans le cadre d'un programme de réduction de la pauvreté. L'ASC Union s'est progressivement structurée en une coopérative composée d'associations d'épargne et de crédit et de leur Union. Son modèle lui confère un ancrage fort dans les communautés locales. Ciblant son action de façon large sur les zones rurales, l'ASC Union compte des agriculteurs, des artisans, des commerçants et autres fournisseurs de services dans sa clientèle.

Évaluation de la performance sociale

Le positionnement de l'ASC Union repose sur l'idée que la microfinance doit plutôt être orientée vers les exclus des services financiers en général que vers l'extrême pauvreté. Il est vrai qu'au départ le ciblage de cette institution portait sur les zones rurales marginalisées. Après quelques années d'expérience, l'identification de la demande a montré que l'ASC Union pouvait aussi répondre à des besoins importants d'accès en ciblant une population non pas « aisée », mais toujours plutôt pauvre et active en matière d'entrepreneuriat, localisée non seulement dans les zones rurales marginalisées mais aussi dans les zones rurales plus actives et les zones semi urbaines. La notion d'exclusion est apparue alors plus pertinente que celle de pauvreté en termes de ciblage.

Graphique : Les résultats SPI de l'ASC Union en 2007 ¹⁶



Dès 2004, l'ASC Union a testé les indicateurs de suivi de performances sociales (SPI). L'analyse de ces résultats a exprimé d'une façon formalisée et visuelle les résultats de l'Union dans l'accomplissement de sa mission sociale. Par ailleurs, ces indicateurs ont été analysés et suivis par la direction de l'Union. Ceci a conduit à une décision stratégique de suivi régulier de ces indicateurs, la direction jugeant que les performances financières et sociales influent mutuellement l'une sur l'autre.

¹⁶ - On retrouve dans ce graphique les résultats SPI (version 2) par sous-dimension : sur la première dimension – ciblage des pauvres et des exclus, sous dimension 1.1 ciblage géographique (choix des zones), 1.2 ciblage individuel (choix des caractéristiques individuelles des clients), 1.3 ciblage méthodologique (choix des produits adaptés aux pauvres) ; sur la dimension 2 – Adaptation des services : 2.1 Diversité ; 2.2 Qualité ; 2.3 : services non financiers et innovants ; sur la dimension 3 – Bénéfices sociaux pour les clients, 3.1 – confiance et information entre clients et IMF, 3.2 Participation des clients, 3.3 Construction du capital social ; Dimension 4 – Responsabilité sociale : 4.1 vis-à-vis des employés, 4.2 vis-à-vis des clients, 4.3 vis-à-vis de la communauté. Noter que la version 2 du questionnaire SPI (appliquée en 2006-2008) ne prenait pas en compte les bénéfices économiques pour les clients, considérés comme l'objectif premier et systématique des IMF. Voir la version 3 de l'outil SPI sur le site de CERISE : <http://www.cerise-microfinance.org>

Le graphique des résultats de SPI montre une stratégie peu centrée sur le ciblage de la pauvreté (faible ciblage individuel ou méthodologique en faveur des pauvres). Cette orientation large vers les exclus bancaires reste une stratégie claire que l'Union n'envisage pas d'abandonner. En effet, l'Union juge qu'elle dispose de l'expérience et de la technologie nécessaires pour répondre aux besoins de ce type de clientèle, la demande sur ce créneau reste importante et loin d'être complètement satisfaite, et la concurrence des banques sur ce segment demeure moins forte.

Il apparaît en outre clairement que le renforcement du capital social (confiance, participation, « empowerment ») est un point fort de l'Union, ce qui a également un impact sur la performance financière. Ainsi, par exemple, la personnalité et la capacité des élus à bien choisir les emprunteurs conditionnent une bonne analyse de la demande de prêt, et par la suite, la qualité du portefeuille de l'Union.

b – Le cas de Vola Mahasoà à Madagascar

Un autre exemple d'utilisation de l'outil SPI porte sur l'application dans le cadre d'une IMF malgache qui avait amené ses dirigeants au constat suivant en 2005 : « En termes opérationnels, c'est un outil d'amélioration méthodologique qui démontre que la performance sociale est indissociable de la performance financière. Ainsi, par exemple, une plus grande participation des clients dans l'institution, bien mise en œuvre, peut amener à la diminution des impayés. L'outil incite à rendre souple, ouverte et innovante la culture organisationnelle d'une IMF. Il permet d'explicitier la logique d'intervention en matière sociale et d'éclairer la vision et la mission institutionnelle. Il est cependant nécessaire que les ressources humaines comprennent l'enjeu des performances sociales et de leur suivi ; pour cela, un processus d'animation et formation des employés autour d'outil d'audit social est nécessaire, conduisant à des discussions, à la formalisation des résultats et à l'identification des pistes de progrès » (IFAD, 2007). L'application de SPI, renouvelée en 2007, a montré que les résultats restaient en deçà des attentes de l'IMF, et ont alors conduit à une prise en compte par les dirigeants de l'IMF de la nécessité de traduire l'évaluation en plan d'action pour identifier les marges de progrès et prévoir les démarches de gestion du changement à travers l'analyse de la gouvernance et la définition d'un plan d'affaire (travaux en cours).

c – Les apports de l'auto-évaluation ou auto-évaluation assistée

La notion d'auto-évaluation permet ainsi de pouvoir identifier ses atouts et ses propres limites pour changer ses pratiques et innover en faveur des performances sociales des IMF pour aboutir à un meilleur impact sur ses clients. L'analyse exhaustive des différents volets des performances sociales offre aux IMF des pistes concrètes d'amélioration de leurs pratiques en faveur de leurs clients, des indicateurs de suivi régulier, des systèmes d'alerte à prendre en compte dans l'évolution de leurs pratiques, des outils de communication avec les conseils d'administration ou avec les partenaires extérieurs. Les résultats des auto-évaluations engagent ainsi les IMF dans une démarche de réflexion et de changements de pratiques.

Au total, ce sont par exemple plus de 200 IMF de taille, de type et de géographie diversifiées qui ont utilisé SPI en interne (pour les plus solides et les plus engagées dans la thématique des performances sociales), ou avec l'appui de réseaux (associations professionnelles, réseaux d'assistance technique) ou d'investisseurs partenaires.

2 – Évaluation des stratégies de ciblage des pauvres : notion de pauvreté et d'exclusion en question dans le secteur de la microfinance

La fonction essentielle de la microfinance est de desservir les pauvres et les exclus. Cependant, on reconnaît aujourd'hui que même un programme de microfinance parfaitement conçu ne parviendra probablement pas à toucher les plus pauvres s'il ne cherche pas à les atteindre spécifiquement par un ciblage et une définition de produits. L'expérience montre que, à moins d'appliquer une méthode de ciblage, les plus pauvres ne seront pas concernés par les programmes ou ils auront tendance à s'en exclure eux-mêmes. Les risques de changements d'orientation de la mission ne doivent pas être négligés : pour grandir et se pérenniser, une IMF peut avoir tendance à diriger son action vers une clientèle moins défavorisée. Les nouveaux instruments (PPI et PAT) ont été mis au point pour évaluer le niveau de pauvreté des ménages bénéficiaires de la microfinance d'une manière opérationnelle et peu onéreuse.

a – Application en Albanie

L'ASC Union a appliqué de manière conjointe le questionnaire SPI et l'outil PAT mis au point en Albanie. Cette étude s'est déroulée au printemps 2008. Au cours de l'enquête, l'opérativité du questionnaire PAT pour l'Albanie a pu être vérifiée. Pourtant, les équipes de l'ASC Union ont aussi constaté que certains indicateurs s'adaptaient mal au contexte d'intervention de l'IMF (problèmes de standardisation à l'échelle nationale, problème d'indicateurs issus d'enquêtes nationales relativement anciennes et qui deviennent alors obsolètes¹⁷).

Concernant les résultats, l'outil PAT pour l'Albanie ne porte que sur un seul seuil de pauvreté équivalent à la médiane de la ligne nationale de pauvreté (« seuil » du congrès américain). Le résultat de l'enquête pour l'ASC Union fait état d'une proportion quasi nulle de clients appartenant à cette catégorie. Il faut dire que ce seuil ne concerne qu'une faible part de la population (moins de 13 % en 2002) et que la mission de l'Union n'est pas directement de toucher les plus pauvres, mais plus généralement les exclus du système financier (66 % en Albanie).

17 - Exemple d'une question portant sur les téléphones : à la date de la réalisation de l'enquête nationale sur laquelle le questionnaire est basé (2002), la possession d'un téléphone était discriminante entre les ménages pauvres et les ménages riches. Pourtant aujourd'hui en Albanie, cet objet s'est largement répandu, notamment parmi les familles pauvres dont certains membres ont émigré à l'étranger.

b – Bilan méthodologique

Ces outils d'évaluation de la pauvreté, issus du secteur de la microfinance, sont aujourd'hui accessibles en ligne et peuvent trouver leur utilité bien au-delà de la microfinance, pour analyser les stratégies de ciblage des programmes de développement.

Ces nouveaux outils de mesure sont opérationnels et peu onéreux, et particulièrement utiles pour les IMF dont l'objectif est de toucher des personnes très pauvres. Les IMF peuvent vérifier qu'elles desservent leur public cible et mieux sélectionner, parmi leurs clients, les familles les plus démunies. Pourtant, comme on le voit dans le cas un peu « extrême » de l'Albanie, ces outils ne pourront être réellement utiles que s'ils sont d'une part très finement construits pour prendre en compte les spécificités des pays dans le choix des indicateurs et si, d'autre part, ils permettent d'analyser, au-delà des préoccupations des bailleurs sur la « pauvreté absolue », les profils des clients selon les critères propres des IMF dans leurs stratégies d'inclusion financière.

Un enjeu (mais un risque également) porte sur le suivi de la pauvreté des clients : le nom même du PPI (*Progress out of Poverty Index*) indique que cet outil doit permettre de suivre l'évolution dans le temps du profil des clients par rapport aux lignes de pauvreté. Pourtant, un certain nombre de contraintes méthodologiques doivent être prises en compte pour valider ces approches et, en particulier, l'épineuse question du suivi du profil des clients qui quittent le programme afin de savoir en quoi cela peut influencer la moyenne du profil des clients fidèles.

c – Enjeux sur la notion d'exclusion

Le secteur de la microfinance est au cœur de débat autour des enjeux et contradictions potentielles entre les objectifs de réduction de la pauvreté et ceux de lutte contre l'exclusion (SERVET, 2006 ou son article dans ce dossier). L'exclusion financière touche la majorité de la population dans les pays du Sud et la microfinance doit alors répondre à des perspectives de croissance importantes. Si l'on réduit son rôle au ciblage des plus pauvres, la microfinance risque d'être cantonnée à un segment de la population pour laquelle elle ne peut résoudre toutes les contraintes et qui ne lui permettra pas de se construire sur des bases pérennes. La lutte contre la pauvreté peut aussi passer par une dynamisation des économies locales : la microfinance, en favorisant l'accès à des services financiers à une large gamme de la population, peut créer un tissu économique et social dynamique et créateur de richesse. Lorsque ces outils se basent sur une définition « internationale » de la pauvreté basée sur des seuils qui peuvent être considérés comme arbitraires ou fixés par des instances extérieures (bailleurs, congrès américain), ils ne correspondent pas nécessairement aux critères d'exclusion que se fixent les IMF dans le ciblage de leur clientèle.

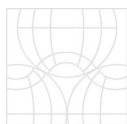
Un travail de recherche et d'approfondissement de ces méthodes est en cours et reste ainsi nécessaire afin de multiplier le nombre de profils que permettent d'identifier ces outils, pour qu'au-delà de l'extrême pauvreté, on puisse aussi prendre en compte les personnes pauvres ou de faibles revenus ou ayant des

profils socioéconomiques particuliers (exclus sociaux, foyers vulnérables, microentrepreneurs, clients ruraux, etc.) et qui constituent des cibles majeures de la microfinance.

3 – Évaluation externe: quelle valorisation de l'utilité sociale de la microfinance ?

L'intégration de ces notions de performances sociales dans la gamme des outils des agences de notation permet de valoriser vis-à-vis des partenaires extérieurs les stratégies et objectifs sociaux des IMF. À l'heure actuelle, la demande sur les ratings sociaux peut émaner de grosses IMF qui peuvent prendre les coûts en charge, mais la principale demande est tirée par les investisseurs privés ou publics qui recherchent une évaluation fiable et indépendante des performances sociales de leurs IMF partenaires. Un débat aujourd'hui porte sur une standardisation peut-être trop rapide de ces outils de ratings, qui risquerait d'attribuer des notes et un « *ranking* » à des IMF sans prendre suffisamment en compte leur contexte d'intervention.

Comme évoqué par LAPENU et DOLIGEZ (2007), « une interrogation demeure, néanmoins, quant à l'utilisation de cette information par les fonds éthiques. Se doteront-ils des moyens de « voter avec les mains » et donc d'être actifs dans les assemblées générales d'actionnaires et les conseils d'administration afin d'orienter les institutions de microfinance vers des stratégies plus équilibrées en termes de performances sociales et financières ? Ou, au contraire, agiront-ils principalement par un « vote avec les pieds » en quittant le capital des institutions ne leur apportant pas l'information nécessaire ou agissant de façon trop déconnectée par rapport à cet équilibre ? ». On peut aussi imaginer qu'au-delà d'une collecte d'information, les investisseurs chercheront à s'engager davantage dans la promotion des performances sociales du secteur (AMBERT, BÉDÉCARRATS, 2009, à paraître). Là encore, l'enjeu de l'opérationnalité et de l'apport de résultats concrets par ces outils demeure crucial pour dépasser un effet de mode et réellement accompagner les IMF dans leurs stratégies de renforcement des performances sociales.



Face à la montée en puissance des thématiques qui touchent à la responsabilité sociale et aux performances sociales de la microfinance, il est important de comprendre les implications que cela pourra avoir sur la construction future du secteur, sa capacité à répondre aux besoins des populations et les conditions de l'amélioration de son impact économique et social. Au-delà des bénéfices en termes de mesure et d'information qu'apportent aujourd'hui la définition de ces nouveaux outils d'évaluation, un enjeu majeur pour poursuivre ce rééquilibrage en faveur de l'impact de la microfinance consiste à s'assurer des réalisations concrètes et des réponses opérationnelles que ces approches apporteront aux différentes parties prenantes : des outils pour améliorer leurs pratiques pour les

IMF, des résultats pour défendre la légitimité des IMF pour les réseaux, face à la critiques des États par exemple (Bénin, Bolivie, etc.), des informations crédibles et pertinentes pour les investisseurs pour répondre aux attentes de leurs mandants, etc...

Ces nouvelles approches d'évaluation devront aussi permettre d'identifier les spécificités, les orientations propres à chaque IMF, leurs stratégies sociales – ciblage des pauvres, ciblage des femmes, ciblage des zones rurales, renforcement du capital social – afin de les mettre en relation avec les objectifs affichés des investisseurs, des bailleurs, des États, en termes d'appui au secteur de la microfinance. Lorsque les spécificités et avantages comparatifs de chaque intervenant du secteur auront pu être clairement identifiés, cela permettra de mieux faire se rencontrer l'offre de fonds et la demande, l'offre d'appui technique et les besoins. Une plus grande palette d'IMF du secteur pourra alors être soutenue efficacement, en évitant, comme aujourd'hui, que la majorité des appuis financiers et techniques, privés ou même publics, ne se concentrent sur une minorité d'IMF leaders du secteur.

Enfin, le secteur de la microfinance peut aujourd'hui se considérer comme pionnier en termes d'outils dans l'évaluation des performances sociales et le renforcement de l'impact des IMF en faveur de ses clients. Or, si le mode de ciblage des clients des « subprimes » aux États-Unis se rapproche de la microfinance en ce que cela concerne le crédit aux exclus du système classique, leur mode de fonctionnement diffère radicalement dans leurs principes. Dans la crise du marché immobilier « aux pauvres », l'anonymat entre prêteur et emprunteur et les montages en cascade ont fait perdre les notions de proximité et de responsabilité. Au contraire, la microfinance a toujours reposé sur le principe de la proximité (SERVET, 1994) alliant proximité géographique, proximité temporelle (rencontres régulières) et proximité culturelle (agents locaux, modalités adaptées aux cultures locales, etc.). Les IMF ont su développer leur force dans ce domaine. Plus récemment, les avancées sur la responsabilité sociale en microfinance ont mis en exergue l'importance de la protection du consommateur, l'évaluation des risques de surendettement, l'adaptation des services aux clients, etc. Cette analyse par le prisme des risques des marchés financiers actuels doit à la fois permettre à la microfinance de poursuivre et renforcer son approche autour des liens sociaux, et peut inspirer un système financier qui reposerait à nouveau sur des bases plus humaines, et plus solides ?

Les investisseurs engagés dans le domaine des investissements socialement responsables (ISR) pourront également puiser dans les approches développées dans le secteur de la microfinance pour approfondir l'évaluation de ce qui caractérise l'ISR : la microfinance s'attache maintenant à évaluer sa responsabilité sociale et l'approche « *do not harm* », mais également à prendre en compte ce qui fait sa mission économique et sociale en s'assurant que l'impact est d'abord positif pour ses clients.

Et comme les IMF l'évoquent au cours des travaux sur les avancées de l'évaluation sociale, pourquoi ne pas imaginer dans un futur proche que l'ensemble des acteurs du secteur financier soient systématiquement évalués non seulement sur leurs performances financières, mais aussi sur leurs performances sociales, et leur

contribution aux enjeux de la société : lutte contre la pauvreté et l'exclusion, inclusion financière, renforcement des bénéfices économiques et sociaux des clients, création d'emploi, protection de l'environnement et promotion des normes sociales et des droits de l'Homme.

D'une façon générale, la microfinance, insérée dans l'économie de marché, a identifié les risques de la commercialisation (nouveaux entrants du secteur privé, concurrence, équilibre coûts – taux d'intérêt – profits, etc.) et les risques de dérive de mission. Elle apporte alors, par ses approches et ses réflexions innovantes, des pistes pertinentes pour avancer, dans un contexte de crise financière et économique, vers un capitalisme responsable.

BIBLIOGRAPHIE

- AMBERT A., BÉDÉCARRATS F., 2009 (à paraître), *Comprendre les mécanismes d'évaluation sociale de la microfinance : origine, modalités et implications*, CERISE, Document de Travail SPI N°12.
- BANERJEE A., DUFLO E., 2008, *The experimental approach to development economics*, Massachusetts Institute of Technology, Poverty Action Lab, 39 p.
- CERISE, 2003, « L'évolution des enjeux et outils de l'analyse d'impact en microfinance, Techniques financières et développement », *Epargne Sans Frontière*, n° 70, pp. 21-42.
- CERISE, 2005, *Social performance indicators Initiative, Phase 2: Audit of the Social Performance of Microfinance Institutions: the Definition of a Tool, Final Report and Main Finding of Phase 2*, Paris, SDC, FPH.
- CGAP, 2007, *Au-delà des bonnes intentions : évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance*, CGAP, Note Focus, n° 41, 16 p.
- COPESTAKE J., 2008, « Microfinance Impact Assessment: Promises and Pitfalls of Randomized Control Studies », Boulder-Bergamo Forum on Access to Financial Services, September 2008, University of Bergamo, Italy.
- DICHTER T., HARPER M., 2007, *What's wrong with microfinance*, Practical Action Publishing.
- GUÉRIN I., SERVET J.-M., 2004, *Exclusion et liens financiers, Microfinance, les leçons du Sud Rapport 2003 du Centre Walras*, Paris, Economica, 693 p.
- HULME D., MOSLEY P., 1996, *Finance against Poverty*, Londres, Routledge.
- IFAD, 2006, *Assessing and Managing Social Performance in Microfinance*, Roma (Italy), International Fund for Agricultural Development, 97 p.
- JACQUAND M., 2005, « Measuring Social Performance: The Wrong Priority », *UNCDF Newsletter*, n°25, 2008, p. 1-2.
- LAPENU C., ZELLER M., GREELEY M., CHAOBEROFF R. et VERHAGEN K., 2004, « Performances sociales : une raison d'être des institutions de microfinance... et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes » in *Monde en développement*, ISMEA, Bruxelles, n° 126 (32) - 2004/2, pp. 51-68.
- LAPENU C., 2007, « Performance sociale versus performance financière : peut-on être rentable en s'adressant à des populations pauvres ? » in *La microfinance au carrefour du social et de la finance*, *Horizons Bancaires* n° 334, décembre 2007, pp. 45-54.

- LAPENU C., VERHAGEN K. DE BRUYNE, B. (Coord. par), 2008 (Novembre), *Le rôle des investisseurs dans la promotion des performances sociales en microfinance*, *Dialogue européen* n° 1, Plateforme européenne de microfinance, Luxembourg, 115 p.
- LAPENU C., DOLIGEZ F., 2007 (Mai), « Mesure des performances sociales : les implications pour le secteur de la microfinance » in *Revue RECMA*, n° 304, pp. 46-62.
- LITTLEFIELD E., ROSENBERG R., 2005, « La microfinance et les pauvres, la démarcation entre la microfinance et le secteur financier s'estompe » in *Techniques financières et développement*, n° 78, pp. 45-51.
- MORDUCH J., 2000, « The Microfinance Schism » in *World Development*, Vol. 28, n° 4, pp. 617-629.
- REILLE X., Forster S. 2008, *Foreign Capital Investment in Microfinance: Balancing Social and Financial Returns*, CGAP Focus Note No. 44, USA, 24 p.
- ROBINSON M., 2001, *The Microfinance Revolution: Sustainable Finance for the Poor*, Washington D.C., World Bank, 352 p..
- SERVET J.-M., 1994. « SFD et système informel, les fondements d'une décentralisation financière : mémoire, culture, proximité » in *Techniques Financières & Développement*, n° 33, décembre-janvier, pp. 37-39.
- SERVET J.-M., 2006, *Banquiers aux pieds nus. La Microfinance*, Paris, Odile Jacob.