

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LA MICRO ASSURANCE OUTIL DE LUTTE CONTRE LA
PAUVRETÉ: QUELLE PERFORMANCE SOCIALE?

MÉMOIRE PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE DU

MBA RECHERCHE – GESTION INTERNATIONALE

PAR

JOSIANE LISE MABOPDA FOKA

MAI 2010

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal 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 Montréal 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 l'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.»

REMERCIEMENTS

La rédaction d'un mémoire est l'aboutissement d'un travail de recherche considérable qui nécessite le soutien et la collaboration de plusieurs personnes. C'est le moment de leur exprimer ma reconnaissance et ma gratitude pour tout ce qu'ils m'ont apporté.

Je tiens tout d'abord à remercier infiniment ma directrice de mémoire, madame Andrée De Serres, qui m'a guidée, encouragée, a su me faire profiter de sa grande expérience, tout en me donnant la liberté nécessaire pour aller au bout de mes idées.

Je remercie monsieur Camille Fortier, ancien président de Développement International Desjardins, monsieur Sorgho Soumaila, directeur général d'UAB Vie, pour le temps précieux qu'ils ont bien voulu me consacrer.

J'exprime toute ma gratitude à monsieur Marc Nabeth, expert international en micro assurance pour CGSI Consulting et Chercheur associé à l'institut Thomas More, qui m'a ouvert tant de portes et donné les repères dont j'avais besoin dans l'univers de la micro assurance.

Je remercie monsieur Denis Garand, expert international en micro assurance, qui a su m'enrichir de ses expériences.

Pour le soutien financier, toute ma gratitude envers les donateurs des bourses d'excellence Robert Sheitoyan et MillerThomsonPouliot.

Finalement, je remercie mes parents Clémentine et Gabriel Foka, mon époux Émile et nos enfants, Leslie, Sven et Raphael pour leur patience. Je ne serais jamais retournée aux études sans votre support.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	II
TABLE DES MATIÈRES	III
LISTE DES FIGURES.....	VII
LISTE DES TABLEAUX	VIII
RÉSUMÉ.....	X
ABSTRACT	XI
CHAPITRE I	1
1 INTRODUCTION	1
1.1 UN NOUVEAU SECTEUR D'ACTIVITÉS : LA MICRO ASSURANCE	1
1.2 APPARITION DU CONCEPT DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE (RSE) SOUS SA FORME MODERNE DANS LES ANNÉES 60.	3
1.3 PROBLÉMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE	5
1.3.1 <i>Le constat</i>	5
1.3.2 <i>Articulation entre le micro crédit et la micro assurance</i>	10
1.3.3 <i>La micro assurance et les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD)</i> 12	
1.3.4 <i>Démarche de recherche et design de réalisation</i>	15
1.4 STRUCTURE DU DOCUMENT	18
CHAPITRE II.....	19
2 QU'EST-CE QUE LA MICRO ASSURANCE?	19

2.1	DU MICROCRÉDIT À LA MICRO ASSURANCE.....	19
2.1.1	<i>La micro finance : définition et historique</i>	19
2.1.2	<i>La micro finance en bref</i>	21
2.1.3	<i>Un débat fondamental éthique : le schisme de la micro finance</i>	23
2.2	ÉMERGENCE DE LA MICRO ASSURANCE.....	25
2.3	LA MICRO ASSURANCE D'HIER À AUJOURD'HUI : DÉFINITIONS, MISSION ET CLIENTÈLE CIBLE	28
2.3.1	<i>Les principes de base de la micro assurance</i>	31
2.4	LES PARTIES PRENANTES EN MICRO ASSURANCE : QUI SONT-ELLES? QUEL RÔLE JOUENT-ELLES ?	33
2.4.1	<i>Description des principales parties prenantes</i>	33
2.5	LA GOUVERNANCE EN MICRO ASSURANCE.....	36
2.5.1	<i>Les principaux modèles institutionnels en micro assurance</i>	37
2.5.2	<i>Quelques produits de micro assurance</i>	45
2.5.3	<i>Les principaux canaux de distribution en micro assurance</i>	49
2.6	LES DÉBATS, LES ENJEUX ET LES DÉFIS.....	51
2.6.1	<i>La profitabilité en micro assurance : la micro assurance en société anonyme ?</i>	51
2.6.2	<i>Les gouvernements, les législateurs et la micro assurance</i>	54
2.7	CONCLUSION.....	55
CHAPITRE III.....		57
3 LA PERFORMANCE SOCIALE COMME CADRE THÉORIQUE.....		57
3.1	DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE (RSE) À LA PERFORMANCE SOCIALE DE L'ENTREPRISE (PSE).....	58
3.1.1	<i>Les principes de RSE</i>	60
3.1.2	<i>Les processus de gestion de la réactivité sociale de l'entreprise</i>	62
3.1.3	<i>Les résultats des divers comportements : impacts sociaux, programmes et politiques</i>	62
3.1.4	<i>Synthèse des principaux modèles théoriques de PSE</i>	63
3.1.5	<i>La mesure de la PSE</i>	65
3.2	LA MESURE DE LA PERFORMANCE SOCIALE EN MICRO ASSURANCE.....	67

3.2.1	<i>Quelques outils d'audit de la PS en micro finance.....</i>	67
3.3	LA PERFORMANCE SOCIALE EN MICRO ASSURANCE	76
3.3.1	<i>Les notions de protection sociale et de performance sociale en micro assurance..</i>	77
3.3.2	<i>Les indicateurs de performance sociale</i>	79
3.4	CONCLUSION	81
CHAPITRE IV		82
4	MÉTHODOLOGIE	82
4.1	PRÉSENTATION DES MÉTHODES UTILISÉES	83
4.1.1	<i>L'étape exploratoire.....</i>	83
4.1.2	<i>Le pré-test.....</i>	84
4.1.3	<i>Processus et méthode d'échantillonnage</i>	84
4.1.4	<i>Description de l'échantillon.....</i>	85
4.1.5	<i>Le questionnaire.....</i>	92
4.2	DESCRIPTION DES PROCÉDURES EMPLOYÉES POUR ANALYSER LES DONNÉES.....	93
4.3	LES ASPECTS ÉTHIQUES.....	93
CHAPITRE V		95
5	PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, ANALYSE SYNTHÈSE ET INTERPRÉTATION	95
5.1	PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	95
5.1.1	<i>Résultats pour UAB Vie (Union des Assurances du Burkina Faso).....</i>	96
5.1.2	<i>Résultats pour MAFUCECTO (Mutuelle d'Assurance de la FUCEC-Togo).....</i>	99
5.1.3	<i>Résultats pour ANONYME (Une organisation de type Caisse de crédit/mutuelle, en Afrique qui a tenu à conserver l'anonymat).....</i>	102
5.1.4	<i>Résultats pour MCSM : La mutuelle communautaire de santé de Melong</i>	104
5.1.5	<i>Résultats pour OFSAD : Organisation de Femmes pour la Santé, la Sécurité alimentaire et le développement Cameroun.....</i>	107
5.1.6	<i>Résultats pour MCSY : La mutuelle Communautaire de Santé de Yaoundé</i>	110

5.1.7	<i>Résultats pour MU.CO.SA.M : La mutuelle Communautaire de Santé de Mbanga</i>	113
5.2	SYNTHÈSE	116
5.2.1	<i>Analyse et interprétation des résultats pour l'échantillon</i>	117
5.2.2	<i>Comparaison du modèle communautaire aux autres modèles</i>	120
5.3	INTERPRÉTATION	122
CHAPITRE VI	125
6	CONCLUSION	125
6.1	PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS.....	127
6.2	LES LIMITES ET DE NOTRE RECHERCHE	128
6.3	NOUVELLES PISTES DE RECHERCHE	129
ANNEXE 1 : LE CYCLE DE LA PAUVRETÉ	130
ANNEXE 2 : LETTRE D'INVITATION	131
ANNEXE 3 : LE QUESTIONNAIRE DE LA RECHERCHE	135
BIBLIOGRAPHIE	176

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1.1 : LA COUVERTURE DE MICRO ASSURANCE EN AMÉRIQUE LATINE	7
FIGURE 1.2 : LA COUVERTURE DE MICRO ASSURANCE EN AFRIQUE	9
FIGURE 1.3 : LA COUVERTURE DE MICRO ASSURANCE EN ASIE.....	10
FIGURE 1.4 : LE DESIGN DE RÉALISATION DE LA RECHERCHE.....	17
FIGURE 2.1 : L'ÉVOLUTION DE LA MICRO ASSURANCE.....	27
FIGURE 2.2 : LA CIBLE EN MICRO ASSURANCE	29
FIGURE 3.1 : LE <i>SOCIAL PERFORMANCE MANAGEMENT</i> (SPM) DANS LE CONTEXTE DE L'ORGANISATION, ADAPTÉ DE <i>SOCIAL PERFORMANCE MANAGEMENT FOR MICRO FINANCE GUIDELINES, IMP-ACT</i> , P. 38.....	76
FIGURE 4.1 : MODÈLE CONCEPTUEL DE LA MCSM (MUTUELLE COMMUNAUTAIRE DE SANTÉ DE MELONG).....	90

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 2-1: LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA MICRO FINANCE	22
TABLEAU 2-2 : COMPARAISON AVEC L'ASSURANCE TRADITIONNELLE	32
TABLEAU 2-3: AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU MODÈLE PARTENAIRE/AGENT	41
TABLEAU 2-4 : EXEMPLES DE RISQUES COUVERTS PAR L'ASSURANCE AGRICOLE	47
TABLEAU 2-5: LES CANAUX DE DISTRIBUTION	50
TABLEAU 3-1: LE MODÈLE DE PSE (ADAPTÉ DE WOOD, 1991)	59
TABLEAU 3-2: LES PRINCIPES DE LA RSE ADAPTÉ DE WOOD (1991)	61
TABLEAU 3-3: PRINCIPAUX MODÈLES THÉORIQUES DE PSE (ADAPTÉ DE IGALENS ET GOND, 2003)	64
TABLEAU 3-4: CARACTÉRISTIQUES ET PERTINENCE DES PRINCIPALES MESURES ACADÉMIQUES DE PSE (ADAPTÉ DE IGALENS ET GOND).....	66
TABLEAU 4-1: PRÉSENTATION DES DIVERS MODÈLES D'AFFAIRES ET DES CODES QUE NOUS LEUR AVONS ATTRIBUÉS	86
TABLEAU 4-2: PRÉSENTATION DE L'ÉCHANTILLON	86
TABLEAU 5-1 : RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, UAB VIE	97
TABLEAU 5-2 : RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, UAB VIE	97
TABLEAU 5-3 : RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), UAB VIE.....	98
TABLEAU 5-4 : RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), UAB VIE	98
TABLEAU 5-5 : RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MAFUCECTO.....	100
TABLEAU 5-6 : RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MAFUCECTO.....	100
TABLEAU 5-7: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MAFUCECTO.....	101
TABLEAU 5-8: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MAFUCECTO.....	102
TABLEAU 5-9: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, ANONYME.....	103
TABLEAU 5-10: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, ANONYME.....	103
TABLEAU 5-11: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), ANONYME.....	103
TABLEAU 5-12: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), ANONYME.....	104
TABLEAU 5-13 : RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MCSM	105
TABLEAU 5-14: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MCSM	105
TABLEAU 5-15: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MCSM	106
TABLEAU 5-16: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MCSM	107
TABLEAU 5-17: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, OFSAD	108
TABLEAU 5-18: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, OFSAD	108
TABLEAU 5-19: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), OFSAD	109

TABLEAU 5-20: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), OFSAD	110
TABLEAU 5-21: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MCSY	111
TABLEAU 5-22: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MCSY	111
TABLEAU 5-23: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MCSY	112
TABLEAU 5-24: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MCSY	113
TABLEAU 5-25: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MU.CO.SA.M	114
TABLEAU 5-26: RÉSULTATS PAR DIMENSIONS, MU.CO.SA.M	115
TABLEAU 5-27: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MU.CO.SA.M	115
TABLEAU 5-28: RÉSULTATS PAR CRITÈRES (SOUS-DIMENSIONS), MU.CO.SA.M.....	116
TABLEAU 5-29: COMPILATION DES RÉSULTATS POUR TOUTES LES ORGANISATIONS	120
TABLEAU 5-30: RÉSULTATS POUR LE MODÈLE COMMUNAUTAIRE.....	121
TABLEAU 5-31: LES RÉSULTATS POUR LES AUTRES MODÈLES D'AFFAIRES (CAISSE DE CRÉDIT/COOP/MUTUELLES, PARTENAIRE/AGENT, VENTE DIRECTE)	121

RÉSUMÉ

L'engouement récent pour la micro assurance fait suite au succès qu'a connu ces dernières décennies la finance sociale et plus particulièrement le micro crédit. La micro assurance permet de protéger essentiellement les populations à faibles revenus, brisant ainsi le cycle infernal de retour à la pauvreté suite aux divers chocs de la vie quotidienne.

Basé sur le modèle de Wood (1991), inspiré directement du modèle de Carroll (1979), le présent mémoire permet d'analyser les liens entre les organisations œuvrant en micro assurance et la société, et ce, en termes de réduction de la pauvreté. Nous nous sommes servis du questionnaire élaboré par le Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les systèmes d'épargne-crédit (CERISE) pour mesurer la performance sociale en micro finance, que nous avons adapté à la micro assurance. Notre instrument de mesure comportait quatre (4) dimensions, à savoir le ciblage des pauvres et des exclus, l'adaptation des services aux pauvres, l'amélioration de la situation socio économique des clients et la responsabilité sociale.

Par anticipation, nous avons affirmé que la micro assurance réduisait la pauvreté à travers la performance sociale et que les modèles d'affaires ayant une performance supérieure étaient susceptibles d'atteindre les couches de populations les plus pauvres.

Les résultats de notre recherche indiquent que les préoccupations des organisations dépendent fortement des modèles d'affaires, qui par ailleurs ont chacun une définition de la pauvreté. Le modèle communautaire s'est avéré être le modèle le plus socialement performant avec la moyenne de points la plus élevée. La priorité accordée à chacune des dimensions dépend elle aussi du modèle d'affaires. Le modèle communautaire met l'accent sur le ciblage des pauvres et sur l'amélioration de la situation socioéconomique des clients, tandis que les autres modèles affichent un score élevé en responsabilité sociale.

Mots clés : micro assurance, performance sociale, pauvreté, responsabilité sociale.

ABSTRACT

The recent popularity of micro insurance corresponds with the success that micro credit and other forms of social finance have enjoyed over the past few decades. Micro insurance primarily protects low-income groups, breaking the vicious cycle that returns them to poverty due to disruptions in the daily routine.

Based on the model of Wood (1991), that was directly drawn on that of Carroll (1979), this thesis studies relationships between organizations that offer micro insurance and society in terms of reducing poverty. We used the questionnaire produced by the Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Épargne-Crédit (CERISE) for assessing social performance in microfinance and adapted it to the field of micro insurance. We employed a four-dimensional measurement tool, targeting poor and excluded individuals, adaptation of services to the poor, improvement of client socio-economic situations and social responsibility.

We began with the hypothesis that micro insurance reduced poverty across social performance and that business models with greater performance held the potential for reaching the poorest levels of the population.

The results of our research demonstrate that organizational concerns are highly dependent on business models, each of which incidentally has its own definition of poverty. The community model has proven to be the most socially effective, with the highest average number of points. The priority of each dimension also depends on the business model. The community model focuses on targeting the poor and improving the socioeconomic situations of clients, while other models post higher scores for social responsibility.

Keywords: micro insurance, social performance, poverty, social responsibility.

CHAPITRE I

1. INTRODUCTION

1.1 UN NOUVEAU SECTEUR D'ACTIVITÉS : LA MICRO ASSURANCE

La micro assurance « formelle » est un secteur d'activités récent et innovateur qui a véritablement pris son essor à la fin des années 90.

Malgré son importance croissante, la viabilité du secteur de la micro assurance n'est pas assurée. Celle-ci dépendra des modèles d'affaires et des modes de gouvernance qui seront développés et utilisés pour y opérer. S'interroger sur la rentabilité revient aussi à se demander quel mode de gouvernance convient le mieux. Dans ce secteur où plusieurs acteurs poursuivent l'objectif de réduire la pauvreté, les modes de gouvernance basés sur la seule logique de profitabilité ont-ils leur place? En d'autres termes peut-on se lancer en micro assurance avec le double objectif de réduire la pauvreté chez les populations à faibles revenus et celui de maximiser les profits des actionnaires ?

Ces questions comportent un enjeu de taille. Les conséquences du succès des entreprises commençant à envahir ce secteur d'activités appellent à la réflexion. La forme juridique et le modèle d'affaires retenus par les différents intervenants en micro assurance exercent un impact non seulement sur le succès de l'entreprise mais aussi sur le développement social de la clientèle appelée à bénéficier des effets de l'accès à ses produits de micro assurance. En conséquence, le succès et la viabilité des modèles d'affaires se mesurent non seulement par la performance financière mais aussi par la performance sociale des institutions (*Double Bottom Line*). Comme dans plusieurs secteurs d'activités des pays en développement, on retrouve en micro assurance des formes juridiques d'entreprises collectives (coopératives, mutuelles) et des organismes non gouvernementaux (ONG) ou fondations. Tout au long de ce mémoire, nous étudierons les modèles d'institutions les plus fréquents dans le secteur de la micro assurance. De plus, nous nous posons la question suivante : les sociétés avec capital-actions

ou sociétés anonymes ont-elles leur place en micro assurance? Autrement dit, le modèle d'entreprise dominante du capitalisme, la société par actions, convient-il à la micro assurance ?

En micro assurance, on pourrait s'attendre à ce que ce ne soit pas la satisfaction à court terme d'actionnaires recherchant une performance financière qui soit visée comme objectif ultime et exclusif. Le secteur est plus propice à la recherche d'une certaine rentabilité équilibrée qui permet une réduction de la vulnérabilité des plus pauvres à travers une performance sociale. On se trouve alors dans une logique de création de la valeur à long terme, qui diffère de la valorisation des actions à court terme et qui de plus, s'inscrit dans une mesure de la performance sociale de l'institution financière, difficile à évaluer.

Le modèle dominant de société avec capital actions ou société anonyme a fait l'objet de plusieurs études en gouvernance. Traditionnellement, on y distingue deux principales approches : celle enracinée dans le modèle anglo-saxon qui s'attelle à la satisfaction des actionnaires à travers la maximisation de la valeur actionnariale; il s'agit d'une optique purement financière (Qureshi, 2006) dans le modèle de capitalisme dominant; et l'approche qui prend davantage en compte les parties prenantes, plus proche de certains modèles de gouvernance européens. La prise en compte des parties prenantes ouvre la voie à une mesure complémentaire de la performance financière d'une entreprise : la mesure de sa performance sociale. Cette performance sociale a-t-elle un impact sur la performance financière de l'entreprise ? Ces mesures combinées sont-elles plus appropriées pour évaluer la performance globale des institutions de micro finance (IMF), ou de micro assurance (IMA), et prendre en compte le succès de rendre accessible des services financiers tellement attendus par les citoyens des pays en voie de développement ?

La profitabilité des institutions de micro assurance est aussi associée au type de modèle d'affaires retenu. On compte quatre modèles principaux, qui seront plus amplement décrits dans la section 2.5.1 de ce mémoire.

Les régulateurs et les investisseurs sont de plus en plus appelés à prendre en compte non

seulement la performance financière des entreprises mais aussi leur performance sociale, imposant la nécessité d'une réflexion plus approfondie sur le rôle et la responsabilité sociale des entreprises. Les multiples scandales financiers, environnementaux, et sociaux pointent du doigt la recherche de profits à tout prix. Ainsi, s'il est admis que l'objectif de l'entreprise est de faire des profits, jusqu'où peut-elle donc aller dans la recherche de ce profit ? La mesure de la performance sociale de l'entreprise et la détermination de sa responsabilité s'imposent.

1.2 APPARITION DU CONCEPT DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE (RSE) SOUS SA FORME MODERNE DANS LES ANNÉES 60.

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) se définit comme « l'ensemble des obligations, légales ou volontaires, qu'une entreprise doit assumer afin de passer pour un modèle imitable de bonne citoyenneté dans un milieu donné.¹ » Cependant, le caractère volontaire de la RSE, c'est-à-dire de la volonté des entreprises d'aller au-delà de leurs obligations juridiques, demeure dominant.² Les interventions se multiplient et, en conséquence, les théories principales en matière d'éthique des affaires peuvent être qualifiées en vertu de trois courants (Gendron; 2000 : 74) : la *Business & Society*, la *Business Ethics*, et la *Social Issue Management*. Ces trois théories bien qu'ayant des fondements différents s'accordent sur la capacité de l'entreprise privée de ne pas négliger le bien commun malgré leur mission de profitabilité.

En 1987, tablant sur des préoccupations à un niveau macroéconomique, la Commission

¹ Pasquero, Jean. 2005. « Responsabilité sociale comme objet des sciences de gestion : un regard historique ». In *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, sous la direction de Turcotte, Marie-France, et Anne Salmon. P.80. Québec : Presses de l'université du Québec.

² Par exemple, le Livre vert adopté en 2001 par la Commission européenne définit ainsi la RSE : « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes (voir : Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », COM (2001) 366 Final.

mondiale sur l'environnement et le développement dans le rapport Brundtland définit le développement durable (DD) comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». En 1991, le rapport *sauver la planète* a essayé de compléter cette définition, en introduisant l'importance de l'amélioration des conditions de vie des communautés tout en tenant compte de la « capacité de charge » des écosystèmes.

Que ce soit sur le plan microéconomique (RSE), ou macroéconomique (DD), toute cette construction sociale autour de la RSE et du DD contribue aussi à la recherche de solutions pour l'élimination de la pauvreté. « Le débat engagé depuis quelques années autour du concept de la RSE se conjugue avec les interrogations soulevées au niveau mondial sur le devenir de notre planète dans ses aspects environnementaux, économiques et sociaux autour du concept de développement durable formalisé par l'ONU en 1992 au Sommet de Rio » (De Serres, Roux, 2006).

Dans une planète éco systémique, aux ressources limitées, les entreprises peuvent-elles encore prendre des décisions sans en mesurer l'impact sur le reste de la communauté ? Ces réflexions font des stratégies en faveur d'un développement durable des incontournables à notre point de vue.

La pérennité de l'entreprise dépendra de la capacité de survie des quelques milliards de pauvres sur la planète. L'humain étant dorénavant mis au cœur des décisions de l'entreprise, quel est l'impact des opérations sur les populations pauvres ?

La réduction de la pauvreté s'impose comme une condition de pérennité car elle ne profite pas seulement aux pauvres, mais à tous les acteurs et secteurs de l'économie formelle et informelle. Cet objectif se cristallise par l'adoption de la politique du Millénaire en 2005 par

les Nations Unies³. Dans le cadre de cette lutte contre la pauvreté, des innovations en micro finance au début des années 70 ont été saluées, et ce, malgré certaines critiques concernant, en l'occurrence le microcrédit. Le bilan de cette innovation que l'on pourrait attribuer à Muhammad Yunus⁴, prix Nobel de la paix 2006, reste positif.

La micro assurance arrive un peu plus tard dans le cycle des innovations et des mesures mises en place pour réduire la pauvreté, et c'est sa performance sociale qui fait l'objet de ce mémoire : *La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale ?* Ainsi, l'objectif de notre travail est d'identifier les divers enjeux et défis et d'essayer de répondre à la question qui suit : la micro assurance peut-elle favoriser la réduction de la pauvreté à travers une performance sociale ?

1.3 PROBLÉMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Avant de formuler les questions de recherche, nous allons tout d'abord démontrer la place et l'importance de la micro assurance, à travers un état de la question, ainsi qu'un état des lieux de la micro assurance dans les régions les plus défavorisées du monde.

1.3.1 Le constat

La micro assurance, la pauvreté et la vulnérabilité sont intrinsèquement liées et force est de constater que : « Sur les 4 milliards d'êtres humains vivant dans les pays en développement avec moins de 2 dollars par jour, à peine 10 millions possèderaient une protection de base contre les aléas et les situations de détresse. Une centaine de millions d'êtres humains sombrent chaque année dans la pauvreté, faute de pouvoir subvenir aux frais

³ http://www.unmillenniumproject.org/reports/preface_french.htm consulté le 10 décembre 2008.

⁴ Yunus, Muhammad. 1997. *Vers un monde sans pauvreté*. Paris. Éditions Jean-Claude Lattès, 345 p.

de maladie qu'ils doivent supporter. La maladie et le coût des prestations de santé sont pour les pauvres les principaux obstacles qui les empêchent d'échapper au cercle vicieux de la pauvreté.⁵»

Le lien entre pauvreté et vulnérabilité se matérialise en effet essentiellement par la fluctuation des revenus consécutive à des événements défavorables et imprévus.

« La vie du pauvre est un long risque » disait un client d'une institution de micro finance aux Philippines, la Card MBA. Les personnes à faibles revenus vivent en effet dans un environnement sujet à de nombreux événements ou risques qui les rendent plus vulnérables que les autres classes sociales. Il s'agit d'évènements comme, la mort, la maladie l'incapacité, la perte des biens résultant d'un sinistre tel le vol, le feu, les risques agricoles, climatiques, catastrophes naturelles. Chacun de ces événements viendrait amputer considérablement les revenus des ménages à faibles revenus; si la micro assurance n'atténuaient pas les impacts des chocs subis.

Une étude⁶ de *MicroInsurance Centre* menée en 2007 par 11 experts en micro assurance avec l'objectif d'évaluer la pratique de la micro assurance dans les 100 pays les plus pauvres au monde a permis de cartographier le besoin criard des populations à faibles revenus en matière de micro assurance. Au cours de ladite étude, on a pu identifier les micros assureurs, les divers produits offerts (non liés à la sécurité sociale), les taux de pénétration de la micro assurance, le nombre de détenteurs de polices de micro assurance, les canaux de distribution, les diverses réglementations, les politiques de sécurité sociale ainsi que les organismes donateurs.

⁵ <http://www.dsc.admin.ch/printPreview.php?navID=159112&langID=2> consulté le 10 décembre 2008

⁶ Roth, Jim, Michael J., McCord et Dominic Liber. 2007. « The Landscape of Microinsurance in the World's 100 poorest countries ». *The MicroInsurance Centre*.

Les 100 pays en question ont été regroupés en trois régions principales : les pays d'Afrique, excluant la république Sud-Africaine, où la micro assurance est très développée, les pays d'Amérique Latine (Brésil exclu, en raison de son classement) et les pays d'Asie.

Comme on peut le constater dans les trois figures suivantes, extraites de l'étude en question, représentant chacune des régions étudiées, on a pu évaluer le pourcentage des populations ne bénéficiant d'aucune couverture de micro assurance (*% of poor people without Microinsurance*).

(1) La micro assurance en Amérique Latine

En Amérique Latine, l'étude de 2007 a permis d'identifier 7,8 millions de détenteurs de polices de micro assurance, représentant environ 10 % du nombre total dans les 100 pays faisant l'objet de l'étude. C'est dans cette région qu'on a obtenu le pourcentage de personnes ne bénéficiant d'aucune couverture de micro assurance le plus bas (62 %), ce qui démontre un taux de pénétration un peu plus élevé que dans les autres régions du monde. Il faut cependant remarquer que le Pérou et la Colombie totalisaient 6,7 millions de détenteurs.

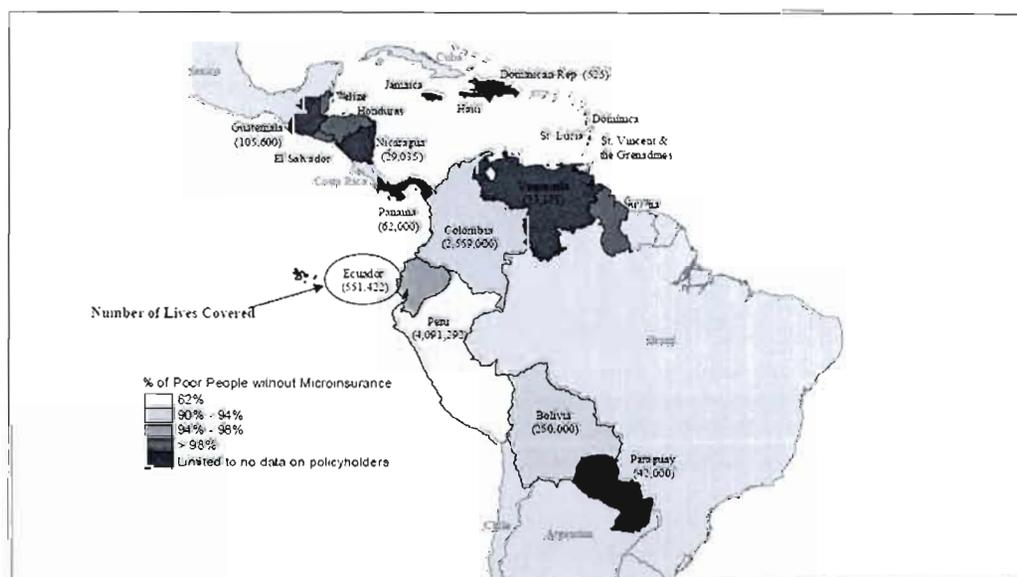


Figure 1.1 : La couverture de micro assurance en Amérique Latine

(2) La micro assurance en Afrique

Il s'agit une région dans laquelle on a identifié le plus bas nombre de détenteurs de polices de micro assurance⁷. En effet, sur les 3,5 millions de vies couvertes, représentant environ 4 % de la population couverte dans les 100 pays étudiés, force était de constater que tout juste 1,6 millions de ces détenteurs de polices vivaient sous la ligne de pauvreté de 2 USD par jour. Ce qui laisse croire qu'il y a encore beaucoup de travail à faire pour que les populations à faibles revenus (les plus pauvres) soient véritablement ciblées. L'observation de la carte révèle clairement le besoin de micro assurance pour l'Afrique. Ce retard serait dû d'une part à l'absence de canaux de distribution efficaces, et d'autre part, à l'absence de grosses compagnies d'assurance ayant une capacité élevée, ainsi que la popularité du modèle d'affaires communautaire.

⁷ Ibid, note de bas de page 9.

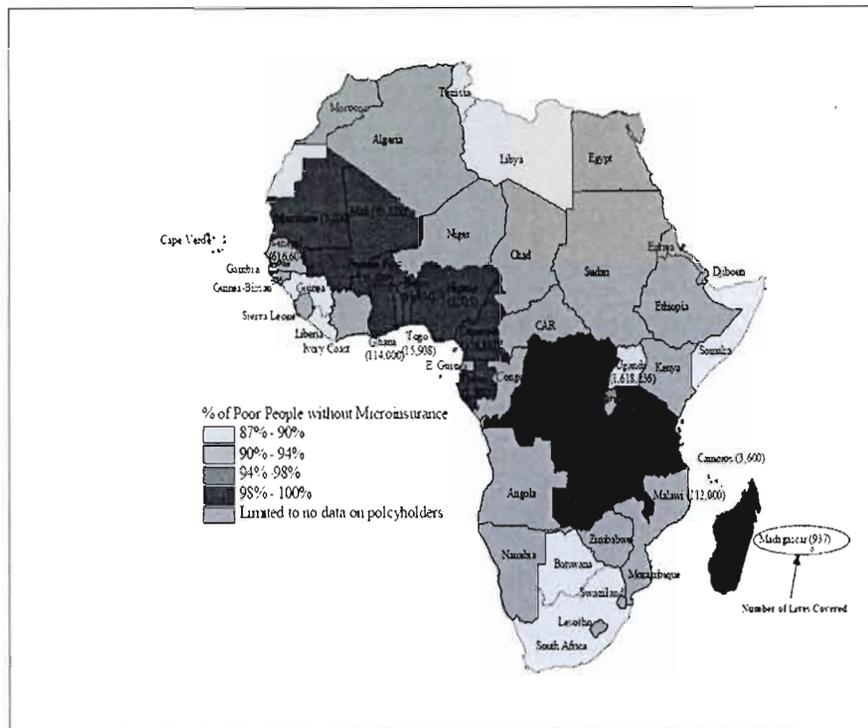


Figure : 1.2 La couverture de micro assurance en Afrique

(3) La micro assurance en Asie

En Asie, la micro assurance couvrait selon l'étude de 2007⁸ plus de 67,2 millions de personnes, dont 57,9 millions vivant sous la ligne de pauvreté de 2 USD par jour, soit environ 86% des détenteurs de polices. Tout comme dans la région de l'Amérique Latine, l'Asie est dominée par l'Inde (30 millions) et la Chine (plus de 28 millions). Malgré le nombre de détenteurs de polices de micro assurance, on a remarqué que plus de 90 % des populations à faibles revenus d'Asie n'étaient pas couvertes.

⁸ Ibid, note de bas de page 9.

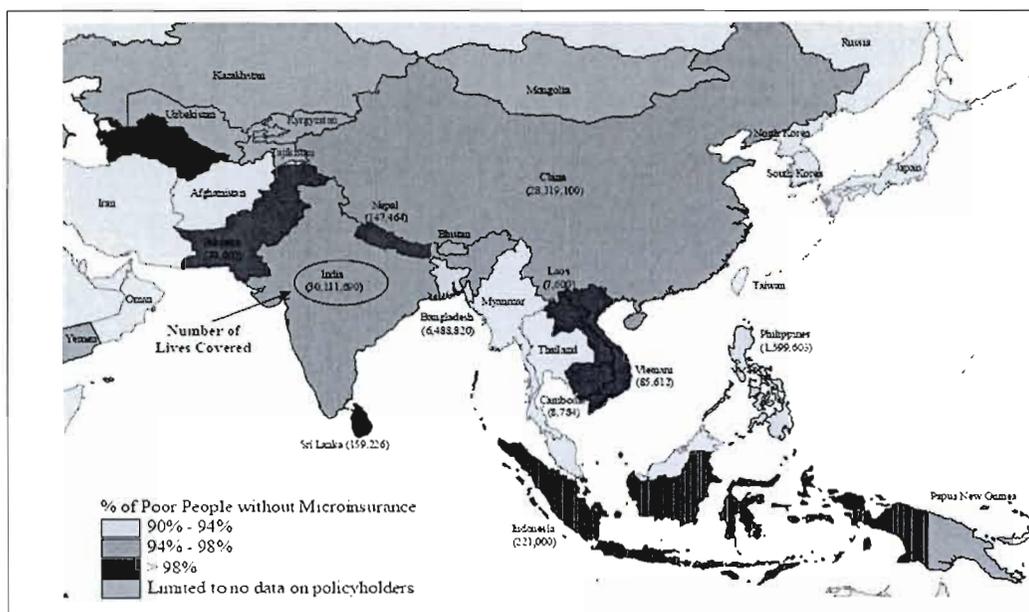


Figure 1.3 : La couverture de micro assurance en Asie

Source des cartes Nos 1, 2 et 3 : *The landscape of microinsurance in the world's 100 poorest countries*, *The MicroInsurance Centre*.

Cette revue du panorama de la micro assurance dans les pays les plus pauvres nous a permis de constater et de confirmer l'ampleur des besoins des populations à faibles revenus, l'immensité du potentiel de ce secteur qui accuse un retard significatif par rapport à la micro finance, mais aussi et surtout de réaliser l'importance de la mise sur pied de politiques, stratégies pouvant permettre de cibler et d'atteindre ces populations dans un objectif de réduction de la pauvreté sur la planète.

1.3.2 Articulation entre le micro crédit et la micro assurance

Les succès du microcrédit dans la lutte contre la pauvreté ont servi de fondation à un mouvement planétaire. Il est certain que la suite dépendra de la prise en charge des structures

des risques à travers une solidarité assurantielle. Le microcrédit peut permettre dans une certaine mesure la création des moyens d'autoprotection mais ces derniers sont-ils suffisants pour réduire la pauvreté? Ce questionnement amène nombre d'acteurs à considérer la micro assurance comme la solution ultime susceptible de rompre le cycle infernal de retour à la pauvreté, à travers la réduction de la vulnérabilité des populations à faibles revenus.

Le crédit et l'épargne ne peuvent en effet véritablement protéger les plus pauvres d'éventuels événements défavorables (décès, dommages aux biens, accidents, santé, pertes d'exploitation, etc.), qui pourraient contraindre l'individu à un retour à la pauvreté. Nous évoquons bien entendu un contexte de pays en développement dans lequel la protection sociale, la sécurité sociale sont pratiquement inexistantes. Signalons par ailleurs que les familles y sont nombreuses, les frais funéraires⁹ importants. Tous les risques se financent, soit à même les économies, soit à travers le secteur informel, à des taux usuraires atteignant des fois 10% par jour.

Le microcrédit permet l'accès aux pauvres au crédit et la micro assurance vient empêcher le retour au cycle vicieux (Annexe 1) de la pauvreté. La réduction de la pauvreté, consécutive aux mécanismes mis en place en micro assurance, ne relève pas seulement les revenus mais réduit par la même occasion la vulnérabilité des populations. L'absence de moyens de gestion des risques efficace fait en sorte que pauvreté et vulnérabilité se nourrissent mutuellement dans un cycle infernal sans limites.

Dans les pays en voie de développement, les pauvres ont très souvent eu recours au secteur informel pour gérer leurs risques. Il s'agit d'une combinaison de solutions provenant de plusieurs sources, épargne familiale comprise. Ces moyens se sont cependant avérés insuffisants étant donné l'avalanche de risques auxquels les pauvres doivent faire face.

⁹ Des "obsèques dignes" revêtent une très grande importance en Afrique subsaharienne.

1.3.3 La micro assurance et les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD)

L'élimination de la pauvreté et de la faim figurent en tête de liste des objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), adopté par les Nations Unies en 2005. Il s'agit, sur une période allant de 1990 à 2015, de réduire la pauvreté des populations dont le revenu journalier se situe en dessous d'un dollar, s'assurant ainsi que tous les habitants de la terre disposent d'un strict minimum.

L'approche générale de la micro finance, qui consiste à favoriser l'accessibilité de l'ensemble des services financiers (l'épargne, le crédit, l'assurance) aux exclus, répond donc à un enjeu de développement durable (DD) et géopolitique majeur. Par conséquent, le lien intrinsèque entre le microcrédit et la micro assurance dans le cadre d'une politique de développement économique et social des pays du sud justifie le rôle primordial des institutions de micro assurance.

Craig Churchill du Bureau international du travail (BIT) est convaincu que les OMD servent de cadre permettant de baliser les efforts des diverses parties prenantes sur les objectifs importants. Il va plus loin en affirmant que la vulgarisation de l'assurance au sein des populations à faibles revenus faciliterait l'atteinte des OMD. Il cite à titre d'exemple les objectifs suivants :

- la réduction de deux tiers à un-cinquième des taux de mortalité;
- la réduction de trois quart des taux de mortalité infantile;
- l'arrêt et le début de l'inversion de la propagation du VIH;
- l'arrêt et le début de l'inversion de l'incidence de la malaria et autres maladies;
- l'élimination des disparités entre les sexes au primaire et au secondaire;

- garantir le fait que tous les enfants, filles comme garçons soient capables de compléter le cours primaire;
- la réduction de moitié de la proportion des personnes qui souffrent de famine dans le monde;
- la réduction de moitié de la proportion de personnes ayant un revenu de moins d'un dollar par jour.

De plus, l'éducation en matière de prévention des risques fournie par certains programmes d'assurance a une incidence positive sur la vie des populations pauvres. Churchill (2006) parle des deux faces de la micro assurance, qui ont une même et seule finalité : la réduction des vulnérabilités et de la pauvreté. Une première face qui assure la protection sociale en l'absence ou en cas d'insuffisance de mécanismes gouvernementaux, et une deuxième face qui offre un service financier vital aux populations à faibles revenus à travers un modèle d'affaires qui fait des populations pauvres un segment rentable pour les assureurs commerciaux et coopératifs.

C'est de ce nouveau marché, immense et prometteur dont parle Prahalad¹⁰. Ce dernier identifie des principes incontournables dans le processus d'innovation destinés au segment des pauvres.

Ce mémoire s'inscrit exactement dans cette optique en soulevant différentes questions de recherche concomitantes.

Q1 : Les objectifs des organisations offrant la micro assurance visent-ils à réduire la

¹⁰ Prahalad, C.K. 2004. 4 milliards de nouveaux consommateurs . Vaincre la pauvreté grâce au profit. Paris, Village mondial, 376 p.

pauvreté de leurs clients?

Q2 : Il existe quelques mécanismes organisationnels auxquels nous attribuons quatre (4) dimensions, qui permettent d'atteindre ces objectifs. Quelles sont donc les dimensions priorisées par les organisations? L'adaptation des produits? Le ciblage des pauvres et des exclus? La responsabilité sociale? L'amélioration de la situation socioéconomique des clients? Pourquoi?

Quelles sont donc les dimensions priorisées par les organisations? L'adaptation des produits? Le ciblage des pauvres et des exclus? La responsabilité sociale? L'amélioration de la situation socioéconomique des clients? Pourquoi?

Q3 : La perception de la performance sociale diffère-t-elle selon le modèle¹¹ d'affaires des institutions financières œuvrant en micro assurance?

Avant de répondre à ces questions nous avons anticipé les hypothèses suivantes :

H1 : La micro assurance vise à réduire la pauvreté à travers sa performance sociale.

H2 : En micro assurance, les modèles d'affaires ayant une performance sociale supérieure sont ceux qui atteignent les couches de populations les plus pauvres, permettant ainsi une réduction de la pauvreté.

¹¹ En micro assurance, on distingue quatre (4) principaux modèles : le modèle partenaire-agent, le modèle communautaire, le modèle de la vente directe, le modèle des caisses de crédit/coopératives/mutuelles. Tout au long de ce mémoire, lorsque nous les parlerons de modèles d'affaires ou modèles institutionnels, il s'agira de ces quatre (4) modèles. La gouvernance désignera le mode de gestion relié à la forme juridique de chacun de ces modèles.

1.3.4 Démarche de recherche et design de réalisation

Une première revue de la littérature nous a permis d'identifier les quatre (4) principaux modèles par lesquels les entreprises opèrent en micro assurance. Pour compléter la littérature encore peu développée sur le sujet, nous avons consulté des sites web, analysé les rapports d'évaluation pour le modèle communautaire et épluché des articles, des livres. Nous avons ainsi pu identifier les institutions intéressantes qui pouvaient constituer notre échantillon.

Des entrevues en profondeur avec deux experts internationaux ayant participé à la mise sur pied de divers réseaux nous ont servi de fondation et d'orientation à ce travail. Il s'agit de monsieur Camille Fortier¹², ex président de Développement International Desjardins, et de monsieur Marc Nabeth¹³ consultant international en assurance et micro assurance.

La deuxième phase a consisté à adapter le questionnaire SPI de CERISE, conçu pour la performance sociale en micro finance à la micro assurance. Il s'agissait d'intégrer des indicateurs de performance et des critères propres à la micro assurance. Le questionnaire ainsi adapté a été expédié par courrier électronique à l'échantillon que nous décrivons en détail dans la sous-section 4.1.4 du chapitre traitant de la méthodologie de la recherche. Une entrevue semi-dirigée téléphonique a été également effectuée avec monsieur Sorgho Soumaïla, directeur d'UAB Vie au Burkina Faso. Il s'agit d'une compagnie d'assurance qui se lance depuis quelques années sur le marché de la micro assurance. C'est un modèle stimulant qui a d'ailleurs bénéficié du soutien du FIMA (Fonds pour l'innovation en micro assurance) en matière de technologie; nous y reviendrons plus tard dans notre propos.

¹² Monsieur Camille Fortier, ex président de DID, a participé en tant qu'expert et conseiller à la mise sur pied de la compagnie de micro assurance de la CIF en Afrique de l'ouest.

¹³ Monsieur Marc Nabeth est consultant pour CGSI Consulting et assistant technique pour l'OIT (micro insurance innovation facility), et auteur du livre *Micro assurance, défis, mise en place et commercialisation*, paru en 2006 aux Éditions l'Argus de l'assurance, grand prix du livre 2006 du CHEA (Centre des Hautes Études de l'Assurance).

La troisième phase a consisté en l'analyse des réponses reçues, classement en fonction des modèles d'affaires, ou institutionnels. La figure 1.4 qui suit résume toutes les étapes de la réalisation de notre recherche.

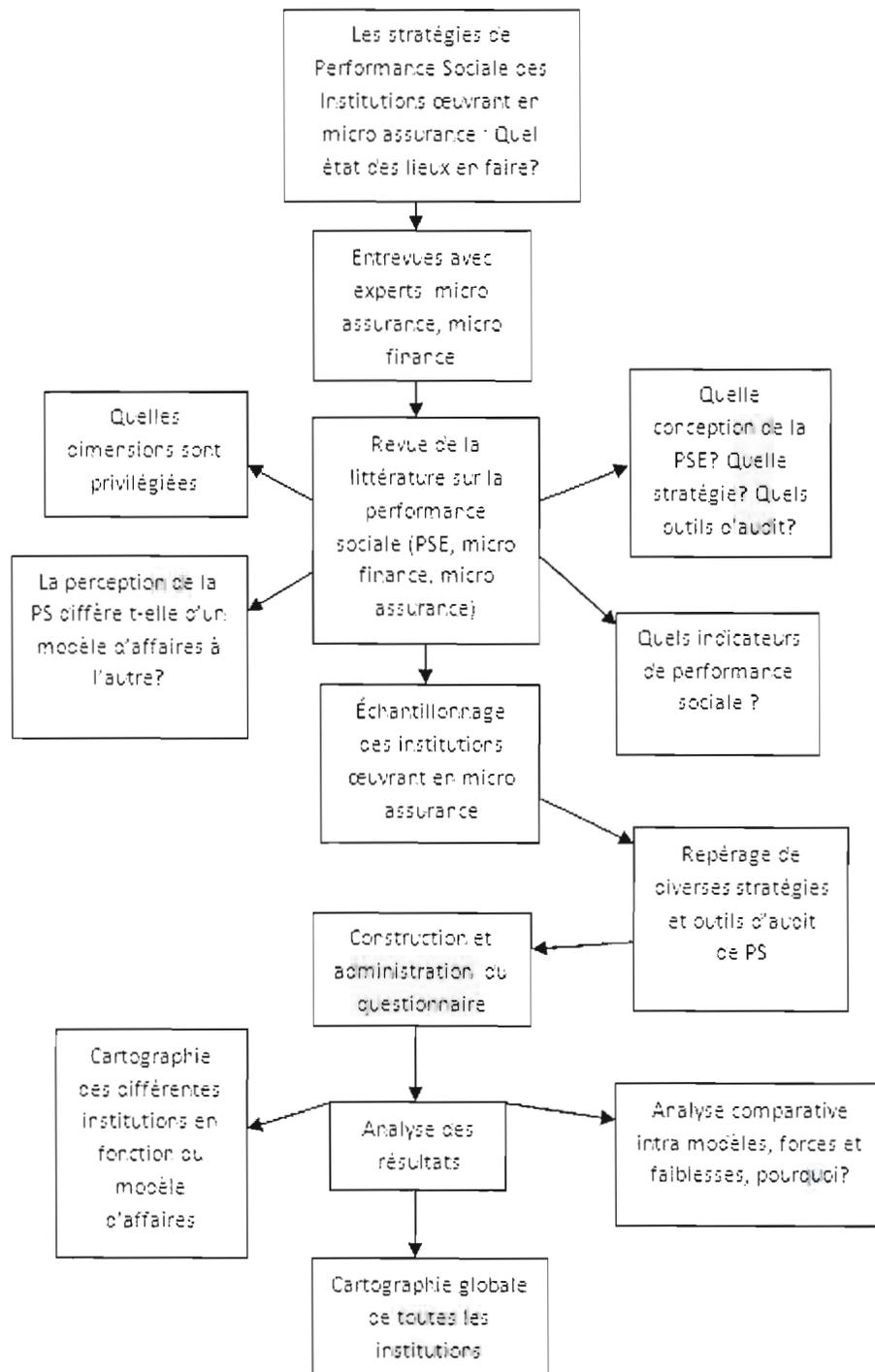


Figure 1.4 : Le design de réalisation de la recherche

1.4 STRUCTURE DU DOCUMENT

Ce mémoire est composé de six (6) chapitres complémentaires. Le chapitre de l'introduction présente, le sujet, son intérêt, un état de la question de la micro assurance ainsi qu'un état des lieux dans le monde, qui permettent au lecteur de bien comprendre la problématique de la recherche dans son ensemble. Dans le second chapitre, nous décrivons l'univers de la micro assurance et définissons les principaux concepts. Ce chapitre donne de bonnes bases au lecteur, qui pourra mieux comprendre la suite du travail.

Le troisième chapitre, se veut une recension détaillée des écrits sur la performance sociale de l'entreprise (PSE), nous y présentons les principaux modèles théoriques, celui de Carroll (1979) et celui de Wood (1991). Bref, ce chapitre met en lumière le cadre théorique de notre analyse.

Les choix méthodologiques, la présentation de l'instrument de mesure ainsi que celle des sujets, constituent le quatrième chapitre, alors que le cinquième chapitre présente dans un premier temps les résultats de la recherche, puis en second lieu, l'analyse et l'interprétation des résultats. En guise de conclusion, le sixième chapitre présente les conclusions générales, les perspectives et recommandations, et expose au lecteur les limites de l'étude ainsi que les avenues de recherches.

CHAPITRE II

2 QU'EST-CE QUE LA MICRO ASSURANCE?

Ce chapitre se propose de définir les concepts de micro assurance, de présenter les diverses parties prenantes ainsi que leurs rôles respectifs. Les mécanismes et les fondements de la micro assurance que nous y décrivons, permettent l'acquisition d'une connaissance suffisante nécessaire à la compréhension de notre recherche.

2.1 DU MICROCRÉDIT À LA MICRO ASSURANCE

Étant donné le lien indéniable entre la micro assurance et la micro finance, que nous avons déjà évoqué plus haut, nous commencerons par un bref historique de la micro finance.

2.1.1 La micro finance : définition et historique

La micro-finance peut se définir comme l'ensemble des « dispositifs permettant d'offrir de très petits crédits (« microcrédit ») à des familles défavorisées pour les aider à conduire des activités productives ou génératrices de revenus leur permettant ainsi de développer leurs très petites entreprises. ¹⁴ »

Contrairement à nombre d'auteurs qui font correspondre les débuts de la micro- finance aux initiatives du prix Nobel de la paix 2006, Muhammad Yunus, Boyé et al (2006)¹⁵,

¹⁴Définition provenant du site suivant . www.lamicrofinance.org.

¹⁵ Boyé, S., Hajdenberg, Jérémy, Poursat, Christine (2006). *Le guide de la micro finance : microcrédit et épargne pour le développement*, préface de Maria Nowak, Paris Éditions d'Organisation, 304 p.

remontent en 1849, année de la création de la première coopérative d'épargne et de crédit en Rhénanie. Cette organisation offrait des services d'épargne aux populations pauvres n'ayant aucun accès aux banques classiques. Il s'agissait à l'époque d'organisations de type mutualistes. Le mouvement s'est par la suite propagé en Amérique du Nord et en Europe. Au début du 20^e siècle, on note au Québec la création de la première caisse populaire coopérative par Alphonse Desjardins.

Dans les pays du Sud, les populations n'ayant pas accès au système bancaire ont comblé tant bien que mal l'absence d'un système bancaire par le système des tontines ou des services de banquiers ambulants ou des usuriers (*Money Lenders*). Le système de tontines comporte cependant beaucoup de rigidités. Quant aux autres systèmes, on note par exemple des taux usuraires souvent très élevés qui paradoxalement font des charges financières un facteur important de pauvreté. Au Bangladesh et en Amérique Latine, au milieu des années 70, le microcrédit destiné à lutter contre la pauvreté prend son envol, du moins quantitativement. Cette période correspond également aux années d'indépendance dans les colonies. On assiste alors à la création des banques agricoles destinées à soutenir l'agriculture. Ces initiatives vont très rapidement battre de l'aile à cause des taux d'intérêt trop bas, d'une gestion inefficace, mais aussi des pressions électoralistes sur les gouvernements.

Entre-temps, la Grameen Bank voit le jour avec son « crédit solidaire ». Au milieu des années 80, la crise économique aidant, la plupart des gouvernements des pays en développement ne réussissent plus à soutenir les programmes de santé. L'intervention du Fonds Monétaire International (FMI) devient nécessaire dans la plupart de cas, et se manifeste à travers des plans d'ajustement structurels, des régimes d'austérité, qui n'arrangent pas toujours le sort du pauvre.

2.1.2 La micro finance en bref

Il s'agit essentiellement d'une offre de services financiers (crédit, épargne, assurances, transfert d'argent, divers produits financiers adaptés aux besoins des populations pauvres, etc.) à des populations vulnérables, défavorisées, exclues du système financier formel. Dépourvues de garanties, les personnes à faibles revenus se voient refuser l'accès aux institutions financières et aux banques.

La Banque mondiale a recensé 7000 institutions de micro finance au service de 16 millions de pauvres. Le nombre de bénéficiaires est estimé à 500 millions (sur les 3 milliards de personnes pauvres). L'Asie et le Pacifique totalisent 83% des comptes ouverts dans les pays en développement, soit l'équivalent de 17 comptes pour 100 habitants. Au Cambodge, cela concerne 400 000 personnes, et 18 000 nouveaux comptes sont ouverts chaque année au Kenya. Toutefois, c'est en Amérique Latine et en Bolivie que le système connaît un essor formidable, ce pays apparaît comme un des pays les plus avancés et les plus compétitifs de la micro finance.¹⁶

La micro finance initiée par les Organisations Non Gouvernementales (ONG), est en marche depuis près de 30 ans et les principaux acteurs sont les Institutions de Micro finance (IMF), les banques publiques et les banques de développement nationales, les bailleurs de fonds, les banques commerciales, etc.

¹⁶ http://institut-thomas-more.org/pdf/165_fr_Colloque22-11-2007-AfiCnam.pdf consulté le 12 juillet 2009.

Tableau 2-1: Les principaux acteurs de la micro finance

Acteur	Rôle	Exemples
ONG et agence de coopération internationales	Création des IMF	En France, le GRET, le CIRAD, l'IRAM Aux USA, ACCION, FINCA
Les IMF	Offre crédit aux pauvres (500 millions de personnes en 2004)	
Les banques publiques et les banques de développement nationales	Financent les IMF	Au Mali, BNDA (Banque Nationale de développement Agricole) Au Mexique, FIRA Au Chili, BancoEstado
Les bailleurs de fonds	Soutien et développe le secteur de la micro finance à travers coopération bilatérales ou multilatérales	USAID, AFD, KFW, DFID, Banque mondiale, Nations Unies
Les banques commerciales	Appui technique ou financier aux IMF	En Inde, ICICI Au Bénin, FINADEV (Financial Bank) MicroEmpresarios (BanColumbia)

2.1.3 Un débat fondamental éthique : le schisme de la micro finance

Si l'objectif de réduction de la pauvreté à travers l'offre de produits/services de crédit et d'épargne aux « pauvres » semble faire l'unanimité, la multiplicité des typifications ou encore le flou sémantique entourant le concept de « pauvreté » pose un problème fondamental.

Les « Institutionnalistes » s'opposent aux « *welfarists* », quant aux moyens ou stratégies à utiliser pour atteindre la *Double Bottom Line* (rentabilité sociale et financière).

Il y a lieu de se poser les questions suivantes : qu'est ce que la pauvreté? Quelle est la ligne de pauvreté qui convient ? Quelle est notre cible ? Le choix des populations actives les plus pauvres implique une certaine vulnérabilité par rapport au financement extérieur tandis que le ciblage d'une ligne pauvreté plus élevée -(plus de deux dollars (2 \$) par jour)- permettrait d'accéder à une certaine viabilité, rentabilité, autosuffisance financière. Cette dernière se ferait bien entendu au détriment d'un segment de populations (plus pauvres) délaissées. La question de la performance sociale se pose alors avec une certaine acuité, car la viabilité et l'accessibilité évoque non seulement les problèmes des impacts, mais aussi ceux d'éthiques. Comment donc évaluer l'impact, comment le mesurer, comment s'assurer de l'atteinte des objectifs sociaux ? Dans une optique purement mathématique, la question se résume à ceci : à partir de quel taux d'intérêt les pauvres peuvent se permettre un emprunt ? Sont-ils capables de payer le plein prix (prix du marché) de leurs emprunts ?

(1) Les institutionnalistes

Ils se fondent sur la théorie des contrats et soutiennent que l'autonomie financière est garante de l'accomplissement de la mission sociale. Leur cible est une population de micro entrepreneurs dont le revenu par jour se situe autour de deux dollars (2 \$) par jour. D'après les institutionnalistes, l'étendue de la pauvreté et, par voie de conséquence, celle de la demande potentielle, est largement au dessus des capacités des donateurs, qui par ailleurs seraient trop instables. Cet état des choses, conjugué, à l'insécurité des sources de

financement public, justifie un besoin impératif de rentabilité. C'est ainsi qu'ils décrivent les sources de financement privés comme incontournables. Le recours au financement privé, imposant bien entendu une certaine viabilité, rentabilité. La dépendance par rapport aux donateurs est donc vue comme un obstacle à l'innovation et à l'atteinte des objectifs de réduction de la pauvreté.

(2) Les Welfarists

Ils se fondent sur la théorie de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) par rapport à la clientèle (Carroll, 1979) et ils évaluent la performance de l'Institution de Micro finance en fonction de son impact et de sa portée (*outreach*). Les plus pauvres, dont le revenu est cinquante pour cent (50%) inférieur au seuil de pauvreté (un dollar (1 \$) par jour) sont ciblés.

Les *Welfarists* ont largement recours aux subventions, qui leur permettent d'offrir des taux d'intérêts assez bas. Ils soutiennent le fait que la commercialisation de la micro finance mène tout droit aux déviations, comme la recherche effrénée du profit au détriment de la mission sociale première. La conséquence serait le ciblage des couches de populations « rentables » et non pauvres. D'autre part, la recherche de l'alignement sur les *best-practice* de l'industrie est préjudiciable aux IMF qui d'après eux, ne chercheront qu'à s'y plier pour obtenir du financement. Pour les tenants de cette école de pensée, l'idée de la rentabilité n'est pas exclue, mais pas faisable, dans le court terme.

Hulme et Mosley (1996) pensent que les objectifs de rentabilité financière des IMF les poussent à se concentrer sur la classe moyenne. D'après ces derniers, les « vrais » bénéficiaires du micro crédit seraient des personnes disposant déjà d'un certain niveau de ressources et les plus pauvres ne profiteraient que d'un effet d'entraînement comme « deuxième distribution » : redistribution des crédits aux plus pauvres, création des emplois salariés, développement des petits commerce, etc. Le débat fondamental est en fait un questionnement éthique sur la mission sociale, sur les risques de déviations, sur les moyens pour atteindre la performance sociale.

La définition de la pauvreté revêt une importance capitale car chaque institution semble la définir en fonction de ses objectifs stratégiques. Le débat se poursuit en micro assurance où le ciblage de la clientèle est un facteur important de la performance sociale.

Les arguments soutenus par chacune de ces écoles de pensée sont analysés de façon critique par Morduch (2000)¹⁷, qui au delà des arguments, des positions, entrevoit la discussion comme facteur positif susceptible de favoriser, la création des produits financiers durables (*financially sustainable*). Un autre point positif à cette discussion est l'atténuation de la mauvaise publicité qui entoure la micro finance.

2.2 ÉMERGENCE DE LA MICRO ASSURANCE

La protection sociale gouvernementale quasi inexistante sinon exclusive, la faiblesse du taux de pénétration de l'assurance, conjugués à d'autres facteurs tels que les taux usuraires du réseau informel vont servir de déclencheurs à l'émergence et au développement de la micro assurance. Cette dernière vient apporter des solutions en matière de gestion des risques adaptées aux plus pauvres. De façon générale, on identifie trois facteurs déclencheurs (Churchill, 2007)¹⁸.

Premièrement, les mutuelles, les sociétés funéraires (« burial societies »), etc., à travers lesquelles les personnes à faibles revenus, gèrent leurs risques ont pris de l'ampleur et sont devenues un vrai dilemme pour les organismes de réglementation. En Afrique du Sud, on constate en effet que certaines « burial societies », comme la Great North Burial Society qui

¹⁷ Morduch, Jonathan. 2000. «The microfinance schism». *World Development*. Vol. 28, no. 4.

¹⁸ Churchill, Craig (2007). *Insuring the Low-Income Market: Challenges and Solutions for Commercial Insurers*. 32: 401 p.

couvrait en 2005 plus de 20 000 vies, était incapable de se trouver un réassureur parce que ne jouissant pas du statut d'assureur. Dans une telle situation, en cas de catastrophe, cette société ne pouvait qu'être insolvable.

Deuxièmement, les agences de développement comme le Bureau international du Travail (BIT) ont encouragé les exclus et les pauvres à se créer des mécanismes de gestion des risques.

Finalement, grâce aux encouragements des IMF, certaines compagnies d'assurance entrevoient un vaste segment de marché intéressant à travers les populations démunies des pays en développement.

C'est dans ce contexte que l'initiative de Bamako fait de la problématique du financement de la santé pour les plus démunis un instrument à part entière de lutte contre la pauvreté. La course aux innovations en micro assurance santé est ouverte et les ONG deviennent les partenaires privilégiés des bailleurs de fonds. Le modèle prédominant demeure le mutualisme, mais la micro assurance va sortir petit à petit de son étiquette « santé » pour embrasser d'autres secteurs.

Les années 90 sont marquées par une euphorie qui galvanise l'intérêt pour les IMF. On assiste à la spécialisation de certains acteurs de micro finance dans le financement des IMF, à travers des prêts qui seront à leur tour «reprêtés». Le terme « micro assurance » naît alors que les IMF commencent à offrir des produits d'assurance dans le but de protéger leurs portefeuilles. Depuis lors, les IMF n'ont arrêté de chercher à augmenter leur offre de produits d'assurance en s'attaquant à des plus complexes que l'assurance liée au prêt.

La volonté de lutter contre la pauvreté se matérialise de plus en plus et l'enjeu prend une place prépondérante au sein des organisations internationales. À la suite du premier sommet sur le développement social de 1995, l'organisation de Nations Unies (ONU) s'engage à lutter contre la pauvreté et à rechercher le plein emploi.

La figure 2.1 suivante, adaptée de Gabrielle Tomchinski, présentée lors de la 4^e conférence internationale sur la micro assurance, décrit l'évolution de la micro assurance depuis l'an 2000. La figure nous montre une augmentation de la clientèle de 10 millions en 2000 à 100 millions, en moins de 10 ans. On peut y remarquer la façon dont divers organismes ont été mis sur pied, ou mobilisés pour la promotion de la micro assurance.

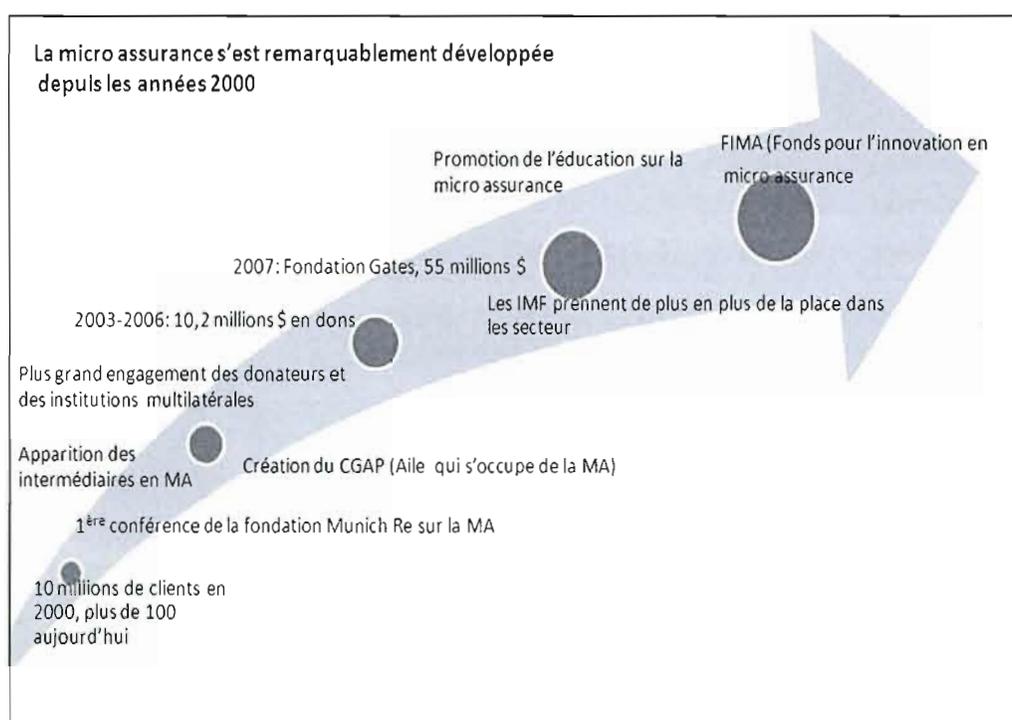


Figure 2.1 : L'évolution de la micro assurance

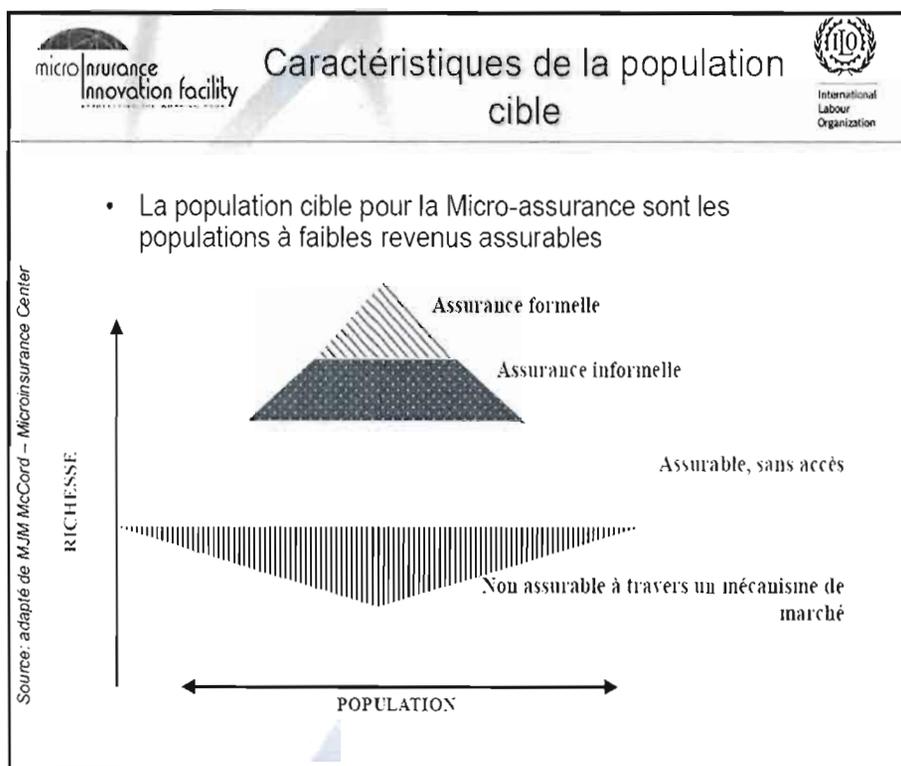
2.3 LA MICRO ASSURANCE D'HIER À AUJOURD'HUI : DÉFINITIONS, MISSION ET CLIENTÈLE CIBLE

La micro assurance est un mécanisme de protection des personnes à faibles revenus contre les risques (accident, maladie, décès dans la famille, catastrophe naturelle, etc.) en échange du paiement de primes d'assurance adaptées à leur besoin et niveau de risque. Elle cible principalement les travailleurs à faibles revenus des pays en voie de développement, particulièrement ceux travaillant dans le secteur informel qui est souvent mal desservi par les assureurs commerciaux et les systèmes d'assurance sociale.¹⁹

D'après Caroline Phily, du Fonds pour l'innovation en micro assurance, les caractéristiques de la population cible sont les suivantes :

- les personnes à faibles revenus assurables;
- les personnes vulnérables aux risques (décès, maladie, perte de biens, catastrophes naturelles...);
- les personnes travaillant généralement dans le secteur informel;
- les personnes ayant des revenus irréguliers;
- les personnes ayant recours à une multitude d'instruments comme mécanismes de gestion des risques;

¹⁹ BIT (Bureau International du Travail), Fonds pour l'innovation en Micro assurance, 2008.



Sourcé : Présentation de Caroline Phily, 33^{ième} assemblée générale de la FANAF, février 2009.

Figure 2.2 : La cible en micro assurance

Bien que le terme micro désigne ce qui est petit, la perception des risques par ces populations n'a rien de minimal. La micro assurance, en remplaçant l'incertitude des populations à faibles revenus par un paiement de primes minimales, vient réduire la vulnérabilité liée à la réalisation des risques. En assurance classique, on parlerait plutôt de tranquillité d'esprit.

L'un des défis majeurs de la micro assurance est la sensibilisation de ces populations par rapport à l'intérêt d'être assuré, et c'est d'ailleurs une condition préalable à l'élargissement des régimes d'assurance aux populations les plus pauvres.

La micro assurance (ci-après désignée MA), de par sa finalité, essaye de répondre à de nouveaux enjeux socio-économiques : soutenir les 4 milliards²⁰ de pauvres qui loin de confirmer les divers portraits d'insolvables, de paresseux longtemps décrits par certains auteurs, sont plutôt animés par du courage, du dynamisme, une énergie de survie, une énergie du désespoir.

D'après (Churchill, 2007)²¹, "micro insurance is the protection of low-income people against specific perils in exchange for regular premium payments proportionate to the likelihood and cost of the risk involved." Il définit la MA comme la protection des personnes à faibles revenus contre les risques et périls en contrepartie d'une prime proportionnelle à la probabilité de réalisation du risque couvert.

Une autre définition de la MA parle de « l'adaptation des services d'assurance à des clients, essentiellement à faibles revenus, n'ayant pas accès à des services d'assurance classique. Ce terme recouvre en réalité des types de services extrêmement variés: assurance vie, santé, validité, élevage, assurance sur les récoltes, assurance mobilière et immobilière.²² »

Ainsi, malgré une certaine diversité au niveau du degré de pauvreté d'un pays à un autre, d'une région à une autre, les exclus des réseaux formels d'assurance demeurent la cible et, à partir du fait que les économies des pays en développement sont en majorité soutenues par des réseaux informels, on peut déduire que la MA est essentiellement un phénomène des pays

²⁰ Prahalad propose une stratégie BOP (Bottom of the Pyramid). Il s'agit d'innover dans le but de créer des produits accessibles aux pauvres et destinés à satisfaire leurs besoins. Il pense qu'il s'agit là d'une stratégie gagnante, étant donné le large bassin de consommateurs potentiels, 4 milliards de pauvres sur la planète. La stratégie BOP est une façon de faire des profits en s'adressant à une clientèle des plus pauvres (revenus de moins de 2 dollars par jour). On pourrait classer la stratégie de la contreentreprise Grameen Danone au Bangladesh dans cette catégorie.

²¹ Churchill, Craig. 2006. "Defining micro insurance". In *Protecting the poor, a micro insurance compendium*. Sous la direction de Churchill C., BIT/ Munich-Re Foundation, Genève, p. 12.

²² http://www.lamicrofinance.org/resource_centers/diversification/produits/microassurance1, consulté le 23 novembre 2008.

en développement.

2.3.1 Les principes de base de la micro assurance

Les principes sont les mêmes que ceux des assureurs et des gestionnaires de risques :

- les risques doivent apposer une limite à la perte maximale découlant d'un sinistre;
- l'étendue, la gravité et la probabilité d'occurrence doivent être mesurables, afin de permettre la détermination juste et équitable des primes de base;
- les risques moraux, subjectifs, d'anti sélection doivent être analysés et limités dans la mesure du possible;
- le cadre légal doit être favorable à l'élaboration et la commercialisation des produits de micro assurance;
- les primes et les montants de garantie doivent être compatibles avec la viabilité de l'activité assurée et la capacité de souscription. Une prime inférieure à l'avantage offert par la police rend l'achat attractif;
- les risques assurables se limitent strictement, aux risques futurs, fortuits, aléatoires;
- la loi des grands nombres joue un rôle très important, car c'est en mutualisant le plus grand nombre de risques dans une catégorie donnée qu'on est en mesure de proposer une couverture intéressante.

Pour clarifier nos propos, nous proposons le tableau 2.2 suivant qui nous présente une comparaison entre l'assurance conventionnelle et la micro assurance.

Tableau 2-2 : Comparaison avec l'assurance traditionnelle²³

Assurance conventionnelle	Micro assurance
Polices assez complexes	Polices simples et faciles à comprendre
Éligibilité limitée, sélective, beaucoup d'exclusions	Largement inclusive avec peu d'exclusions
Paiement régulier de primes	Paiement adapté à la clientèle
Très souvent minimum de 12 mois	La période de couverture peut être inférieure à 4 mois
L'analyse de l'éligibilité peut inclure des examens médicaux	L'analyse peut se limiter à une simple déclaration de bonne santé
Montants de garantie va de petits à de très gros montants	Petits montants de garantie
Tarifification basée sur l'âge/risques spécifiques	Tarifification communautaire ou de groupe
Les agents et courtiers sont responsables des ventes	Les canaux de distribution peuvent se charger de la gestion, allant de la collecte des primes au paiement des sinistres
Le marché est très familier avec l'assurance	Le marché n'a aucune connaissance de l'assurance et est souvent méfiant

²³ Adapté de Gabrielle Tomchinski, 4^e conférence internationale sur la micro assurance, Cartagena, Colombie, 5 au 7 novembre 2008.

2.4 LES PARTIES PRENANTES EN MICRO ASSURANCE : QUI SONT-ELLES? QUEL RÔLE JOUENT-ELLES ?

L'écosystème de la micro assurance est formé des éléments suivants :

- les détenteurs de polices de micro assurance;
- les assureurs commerciaux, les mutuelles, les agents, les courtiers, les intermédiaires, les divers partenaires;
- les réassureurs, les actuaires, les organismes s'occupant de la recherche, les réseaux et les associations, les auditeurs, le support technique, les experts, les technologies de l'information;
- la législation, la réglementation, la supervision.

Dans le paragraphe qui suit, nous allons procéder à une brève description de quelques unes des parties prenantes.

2.4.1 Description des principales parties prenantes

(1) Les détenteurs de polices

Le marché répond positivement à des « bons » produits, il s'agit tout simplement de les créer en réponse aux besoins du marché. Il faut cependant noter que l'absence de connaissance de l'assurance, le manque de confiance, le niveau d'éducation ou de scolarisation de ces populations, exigent que les polices d'assurance, les messages véhiculés, soient simples et adaptés.

(2) Les canaux de distribution

Ils sont particulièrement importants, du fait qu'ils facilitent l'accès aux populations à faibles revenus. Nous y reviendrons en détail dans une section que nous leur avons consacrée.

(3) Les assureurs commerciaux

Ils ont pour rôle, la souscription, le paiement des sinistres, la création des produits, la gestion des risques assurantiels et ont le devoir de respecter la réglementation. Pour ces assureurs, la micro assurance peut être vue sous deux angles : une façon de distribuer des produits aux exclus, de se faire du capital de réputation, à travers une politique de RSE, mais aussi comme une façon d'exploiter un nouveau marché aux potentialités illimitées. Remarquons que toutes ces raisons ne représentent nul autre que des facteurs de rentabilité, mais avec une certaine performance sociale.

Bien que les produits « vie » soient assez rentables, il existe un besoin criard en innovations, de produits, de processus, de systèmes de contrôle et autres. Et toujours au chapitre des innovations, il est important de mentionner combien l'apport des nouvelles technologies est capital et illimité.

(4) Les mutuelles

Les mutuelles sont très diversifiées. Elles jouent le même rôle que les assureurs commerciaux à la différence près qu'elles peuvent aussi agir comme des canaux de distribution sans prendre de risque. Leur proximité avec les membres fait d'elles une source d'inspiration et d'apprentissage pour les autres parties prenantes.

(5) Les réassureurs

La micro assurance a grand besoin de réassureurs (Paris Re, Interpolis Re, Munich Re, Swiss Re, etc.), prêts à couvrir partiellement les risques des assureurs. À mesure que le

produit se complexifie (exemple de l'assurance indicielle), la présence des réassureurs est sollicitée.

(6) Les organismes de réglementation et de supervision

Ils créent un environnement propice à l'inclusion financière, en équilibrant la protection du consommateur et l'innovation. Leurs principaux enjeux concernent les agents, les produits composites, les réglementations spéciales, la coordination de divers politiques.

(7) Les donateurs

Ils jouent un rôle critique en ce qui concerne la recherche et le développement, les infrastructures et le transfert du savoir. Ils sont de plus en plus nombreux et actifs dans le domaine de la micro assurance (l'OIT et le fonds pour l'innovation en micro assurance, le CIDR (Centre International de Développement et de Recherche), la *Ford Foundation*, l'USAID (United States Agency for International Development), la Banque Mondiale, etc.).

À titre d'exemple, nous allons procéder à une description brève du fonds pour l'innovation de la micro assurance.

(8) L'OIT et le fonds pour l'innovation en micro assurance (FIMA)

Il s'agit d'un partenariat entre l'OIT et la Fondation Bill et Melinda Gates, créé en 2008 dans le but de « développer de nouveaux types d'assurance, d'améliorer les produits existants afin de promouvoir le travail décent pour des dizaines de millions de personnes à faibles revenus dans le monde en développement ».

La fondation Gates s'est engagée à allouer trente quatre (34) millions de dollars, destinés à attribuer des bourses et de l'assistance technique à de multiples organisations au service des pauvres. Concrètement, il s'agit de stimuler le marché de la micro assurance au sein des populations à faibles revenus, de soutenir le développement des nouveaux produits, ainsi que

la recherche des nouveaux modèles de sensibilisation de ces populations à l'utilité de l'assurance. La réalisation de ces objectifs se fait bien entendu en partenariat avec les chercheurs (instituts, réseaux de recherche, universités) et toutes les parties prenantes que nous avons présentées plus haut.

Les défis à relever sont de taille :

Au niveau des produits, comment effectuer la tarification sur un très grand nombre de petites polices? Comment effectuer le recouvrement des primes auprès de personnes ne disposant pour la plupart pas de comptes bancaires ? Comment vérifier les petites demandes d'indemnisation et contrôler la fraude ?

Au niveau des modèles, comment construire des modèles en évitant de répéter les erreurs du passé ? Comment trouver des solutions institutionnelles abordables tout en maintenant un équilibre entre les intérêts de toutes les parties prenantes ?

Au niveau de l'éducation, comment instaurer une culture véritable de l'assurance chez les populations défavorisées qui ont déjà du mal à se libérer des préjugés par rapport à l'assurance et qui en plus sont habituées à planifier à court terme.

2.5 LA GOUVERNANCE EN MICRO ASSURANCE

D'après (Qureshi, 2006)²⁴, la gouvernance est : « the act of planning, influencing and monitoring, through policy, the affairs and direction of an entity. » Il s'agit essentiellement de décisions susceptibles d'affecter positivement ou négativement l'organisation ou l'entreprise, ses propriétaires ainsi que ses parties prenantes. Ces décisions vont être prises par un groupe

²⁴ Qureshi, Zahid. 2006. "Governance". In *Protecting the poor, a micro insurance compendium*. Sous la dir. de Churchill C., BIT/ Munich-Re Foundation, Genève, p. 288.

de personnes officielles élues ou nommées qui vont planifier le court et le long terme de l'entreprise. Elles sont par ailleurs fortement tributaires de la propriété et du contrôle de l'entreprise.

Traditionnellement, on distingue deux principaux modèles de gouvernance : celui enraciné dans le modèle anglo-saxon qui s'attelle à la satisfaction des actionnaires à travers la maximisation de la valeur actionnariale; il s'agit d'une optique purement financière (Qureshi 2006) dans le modèle de capitalisme dominant; et celui enraciné dans les modèles de gouvernance européens, qui tient davantage compte des parties prenantes.

En micro assurance, on pourrait s'attendre à ce que ce ne soit pas la satisfaction des actionnaires qui soit visée comme objectif ultime et exclusif, mais plutôt une certaine rentabilité équilibrée qui permet une réduction de la vulnérabilité des plus pauvres à travers une performance sociale. On se trouve alors dans une logique de création de la valeur à long terme, qui diffère de la valorisation des actions à court terme et qui de plus, s'inscrit dans une mesure de la performance sociale de l'institution financière, difficile à évaluer.

En matière de gouvernance, de manière générale, les principes de base sont les mêmes quel que soit le type d'organisation dans lequel on se trouve. La composition et l'expertise des divers organes de gouvernance, qu'ils soient des conseils d'administration, des directoires ou des comités de surveillance, revêtent cependant une importance capitale car, de nos jours, que l'on soit assureur ou micro assureur, la responsabilité sociale (RSE) devrait être intégrée dans les stratégies de l'entreprise et, en conséquence, dans les objectifs commerciaux. Nous en développerons davantage les particularités dans la section traitant des modèles institutionnels en micro assurance.

2.5.1 Les principaux modèles institutionnels en micro assurance

En choisissant d'œuvrer en micro assurance, la stratégie devrait être orientée de manière à démystifier et à maîtriser les besoins et les habitudes d'achat des populations à faibles revenus et ainsi, parvenir à y apporter une réponse. Pour ce faire il faudrait qu'il existe au

sein des divers organes de gouvernance et de décision des IMF des voix qui fassent obstacle à l'idée de la maximisation à tout prix de la valeur des actions. D'après le compte rendu de la conférence sur la micro assurance de Munich en 2005²⁵, des études de cas ont mis en évidence quatre (4) modèles d'institutions qui évoluent dans ce secteur d'activités, à savoir :

- le modèle partenaire-agent ;
- le modèle de la vente directe (assureur intégral) ;
- le modèle dit communautaire ;
- les caisses de crédit et les coopératives/mutuelles d'assurance.

De plus en plus on parle également de modèles alternatifs, activant des chaînes de magasins, de détaillants, etc., mais nous nous limiterons aux quatre (4) cités plus haut.

Étant donné le fait que chacun de ces modèles comporte des défis de gouvernance particuliers, les assureurs qui se lancent dans le segment des populations à faibles revenus avec ou sans partenariats s'aventurent en eaux inconnues (Qureshi, 2006).

Le modèle partenaire-agent et celui de la vente directe poursuivent très souvent un objectif d'accumulation, tandis que le modèle communautaire et celui des caisses de crédit, coopératives ou mutuelles d'assurance constituent des réserves et effectuent une

²⁵ Churchill C., Dirk Reinhard et Zahid Qureshi. 2006. « IntoAction, Micro assurance, l'assurance au service des pauvres », compte rendu de la conférence sur la micro assurance, Munich 18-20 octobre 2005. Publié par la Fondation Munich Re, avec la collaboration du groupe de travail CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres), un consortium de la banque mondiale. Craig Churchill travaille pour le programme financier et social de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) et exerce en qualité de président du groupe de travail du CGAP sur la micro assurance.

La Fondation Munich Re a pour objectif de mettre son savoir au service de l'humanité. Dans le but d'améliorer les conditions de vies et la gestion du risque, la fondation s'occupe des défis reliés à la diminution des ressources, la croissance démographique, l'éducation, la protection environnementale, la prévention des sinistres, la santé publique.

redistribution de différentes manières, aux membres.

(1) Le modèle partenaire-agent

Ce modèle de gouvernance est basé sur une collaboration étroite entre une compagnie d'assurance traditionnelle et une IMF ou toute autre organisation fournissant des services aux plus pauvres. Le rôle de la compagnie d'assurance est de pourvoir en matière de ressources financières, fixer les primes, garantir le respect de la réglementation, des obligations légales, et dans certains cas superviser les opérations d'indemnisation.

L'agent quant à lui se charge de la diffusion de l'information dans les secteurs formels et informels ainsi que du transfert de risques et des ressources. La compagnie d'assurance, peut ainsi grâce à l'IMF, accéder à un marché qui lui aurait été autrement difficile d'accès. En voici quelques exemples :

- AIG (American International Group) Ouganda, couvrait en 2004²⁶, 1,6 millions de vies à travers 26 IMF. Remarquons que la même étude qui la citait en modèle, lui reprochait des profits de l'ordre de 20 % de la prime, ainsi que des carences en matière d'amélioration du produit et d'éducation de la clientèle.
- AIC opère en Haïti, à travers l'IMF Fonkoze, l'IMF Sogesol pour un produit d'assurance emprunteur obligatoire et une garantie funéraires facultative.
- Certaines coopératives comme l'UNACOOPEC-CI travaillent en partenariat avec un assureur sélectionné à l'issue d'appels d'offres.

²⁶ Ibid.

- ALLIANZ opère à travers des IMF en Indonésie, en Égypte (AGF), en Colombie, et en Inde avec les IMF du réseau Planet Guarantee.
- Au Maroc, Wafa a pour partenaire AL AMANA.

Il faut remarquer une mesure spéciale en Inde : les assureurs sont soumis à l'obligation de réaliser un certain pourcentage de leur chiffre d'affaires (quotas de primes) en micro assurance. L'autorité indienne de développement et régulation (IRDA) encourage fortement les partenariats assureur/IMF afin d'atteindre les planchers qu'elle fixe.

Le tableau 2.3 suivant (tiré de www.lamicrofinance.org) nous permet de mieux appréhender les enjeux liés au choix du modèle de partenariat.

Tableau 2-3: avantages et inconvénients du modèle partenaire/agent

Avantages pour un assureur d'un partenariat avec une/des IMF	Inconvénients pour un assureur d'un partenariat avec une/des IMF
L'IMF connaît le marché des populations à faible revenu.	L'assureur doit vérifier avant tout partenariat la qualité de l'IMF.
L'IMF a accès aux populations par le réseau de distribution déjà en place.	Une bonne gestion de la relation est nécessaire pour assurer un bon fonctionnement.
L'IMF et ses agents ont une légitimité dans les zones d'influence.	Des conditions justes doivent être négociées, ce qui requiert de l'assureur une bonne connaissance des IMF.
Elle contribue à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.	Nécessite une formation des agents d'IMF à l'assurance.
Elle a l'expérience de l'optimisation des coûts de transaction et d'administration pour les faibles montants.	Un conflit peut éclater si l'assuré paie en retard ou ne paie pas.
Le partenariat maximise les synergies, chaque partenaire se concentrant sur son domaine d'expertise.	Un conflit peut éclater si l'agent de l'IMF se désintéresse de l'assurance.

(2) Le modèle de la vente directe (assureur intégral)

Ce modèle est caractérisé par la vente directe des polices d'assurance aux populations, par le biais d'agents, salariés, rémunérés à la commission ou les deux. L'assureur s'occupe entièrement de toutes les étapes de la chaîne de valeur : la conception du produit ; la distribution ; la souscription ; la gestion technique (de l'émission du contrat au règlement des sinistres en passant par l'encaissement des primes).

En voici deux applications : en Inde, la Joint-venture Tata-AIG distribue ses produits à travers des « micro-agents », constitués essentiellement d'une sélection de femmes pauvres que la Joint-venture encourage à créer des agences d'assurance. Il est important de remarquer que l'Inde est assez exigeante : les assureurs doivent obligatoirement réaliser un certain pourcentage de leur chiffre d'affaire dans les zones rurales et sociales. Au Bangladesh, Delta Life est cotée à la bourse de Dhaka et beaucoup la considèrent comme la « Grameen Bank » de la micro assurance. Il est évident que les frais de vente directe sont plus élevés que dans les modèles de partenariat.

(3) Le modèle dit communautaire

Ce modèle est beaucoup plus prégnant en Afrique noire où la quasi-totalité de la population exerce dans le secteur informel. Il est la résultante des valeurs culturelles communautaires de solidarité. Les communautés pauvres s'organisent pour négocier des tarifs de prestations médicales avec des fournisseurs de soins. L'adhésion moyennant le versement d'une prime est volontaire. Ce modèle concerne essentiellement l'assurance santé et les assurés sont à la fois gestionnaires et propriétaires.

L'association d'entraide des Femmes (AssEF) au Bénin possède son propre programme d'assurance santé qui dispose de 27 fonds de crédit et d'épargne et de 240 groupes, responsables des femmes pauvres de la ville de Cotonou et ses environs. Notons que malgré le franc succès qu'ont obtenu ces initiatives, les plus pauvres sont encore exclus, d'où la nécessité d'une intervention du gouvernement.

(4) Les caisses de crédit et les coopératives/mutuelles d'assurance

Ce modèle est considéré comme primordial dans la lutte contre la pauvreté en ce sens qu'il permet aux populations concernées de se sortir elles-mêmes d'affaires; le développement est donc réalisé par elles et non pour elles. En outre, la gouvernance démocratique fait en sorte que le pauvre a son mot à dire quant à la conception et à la gestion des programmes.

Les coopératives de crédit et d'épargne vont habituellement associer une assurance solde restant dû ou Vie-crédit à leurs prêts. Ce qui signifie que la dette disparaîtra avec le débiteur de manière à ce que la famille ne se retrouve pas dans l'obligation de rembourser en cas de décès. La police d'Épargne-Vie vient également stimuler l'épargne des pauvres. Ces deux produits font partie d'une longue liste qui complète l'épargne et le crédit.

Les coopératives se regroupent dans des associations internationales comme de l'ICMIF (International Cooperative and Mutual Insurance Federation) qui comptait en 2004 environ cent quarante (140) coopératives et mutuelles. Le danger dans ce mode de gouvernance est la vulnérabilité lorsqu'un maillon éprouve des difficultés. *Serviperu* est passée proche de la faillite lorsque le réseau de coopératives qui la soutenaient s'est effondré.

Rappelons que dans les coopératives d'usagers, les clients sont aussi les membres votant réunis parce qu'ils partagent des intérêts communs, soit l'exploitation d'une entreprise conformément aux règles d'actions coopératives. « Une coopérative n'a pas de capital-actions, mais plutôt une réserve. Elle ne fait pas de profit, mais des excédents avant impôt. Elle n'émet pas des dividendes à ses actionnaires, mais plutôt des ristournes. Elle ne recherche pas la maximisation de valeur pour ses actionnaires, mais l'atteinte d'un seuil de rentabilité lui permettant de rassurer non seulement ses membres, mais le régulateur et les agences de notation. » (De Serres, Roux, 2008).

Pour être qualifié de membre, certaines conditions sont requises, la responsabilité de ce dernier est limitée au paiement de sa part sociale. C'est le système « un membre, un vote ».

Les membres élisent les administrateurs lors des assemblées générales. Les coopératives entretiennent des partenariats avec diverses parties prenantes, mais la reddition des comptes est plus importante envers les membres.

Il n'existe pas de modèle parfait. Il se pose la question à savoir lesquels performant le mieux non seulement au niveau financier mais aussi au niveau social. Les modèles performants socialement sont-ils compatibles avec le modèle de gouvernance basée sur la maximisation de la valeur de l'actionnaire ? La pertinence du modèle institutionnel ou de gouvernance sera tributaire des éléments contextuels, à savoir, le niveau de pauvreté, la culture, la propension à accepter tel ou tel système, le niveau de culture de l'assurance, la réglementation locale.

La proximité, la familiarité, l'accessibilité du marché procure un avantage aux institutions de micro assurance autres que les assureurs traditionnels, mais le manque de compétence et d'expertise au sein d'un conseil d'administration peut-être fatal.

À ce sujet, Qureshi (2006) identifie deux problèmes majeurs :

- le degré de compréhension très limité des technicités de l'assurance : il est en effet regrettable de constater que la plupart des membres du conseil n'ont qu'une formation sommaire en assurance; il y a là un problème cuisant de « leadership training » comme le disent les experts ;
- le degré de compréhension des responsabilités des membres du conseil laisse à désirer.

Ces deux facteurs font en sorte que les leaders travaillent beaucoup plus dans un sens populiste ignorant les concepts financiers fondamentaux.

De manière générale, quel que soit le domaine dans lequel une entreprise œuvre, trois (3) facteurs sont garants de succès en matière de gouvernance :

- une entreprise a besoin d'un champion, surtout dans le cas où la micro assurance n'est qu'un secteur d'activité au sein d'une entreprise diversifiée;
- la présence de directeurs externes peut pallier à l'expertise manquante;
- le conseil doit s'assurer que les attributions et responsabilités des directeurs sont non seulement clairement énoncées mais que ces derniers en sont pleinement conscients.

2.5.2 Quelques produits de micro assurance

Voici quelques produits courants en micro assurance.

L'assurance liée au crédit : c'est très souvent le produit de départ des micros assureurs. Il est le plus populaire, le plus *Successfull*. Assez souvent obligatoire, il a la particularité de protéger et le prêteur et l'emprunteur.

L'assurance liée à l'épargne : c'est un produit facile à gérer et ne comportant que de faibles coûts de transactions. Comme exemple, nous avons, la ZURICH BOLIVIA et BANCOSOL, qui offrent une assurance vie, hospitalisation, dont la prime est payée par défalcation du compte d'épargne. C'est un produit, qui permet de payer au bénéficiaire, plusieurs fois, la balance du compte.

L'accumulating –Value insurance : il s'agit d'un produit qui s'étend généralement sur le long terme, combinant l'épargne et l'assurance. Au Bangladesh, la DELTA LIFE, offre un produit d'épargne à long terme (5 à 10 ans) comportant une assurance au cas où l'épargnant décéderait avant le terme. Les taux et les commissions sont généralement élevés.

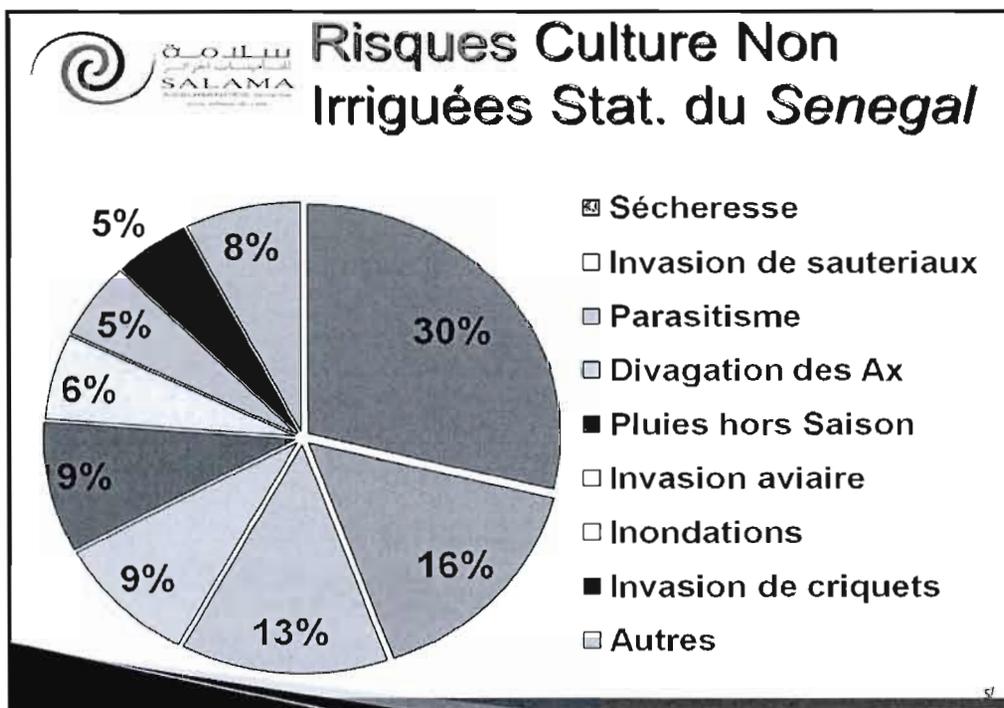
L'assurance biens : très souvent liée aux prêts, elle a pour particularité de ne pas remplacer, elle rembourse. L'exemple le plus patent est celui de HOLLARD, en Afrique du Sud.

L'assurance santé : l'énorme besoin en assurance santé, en justifie la demande élevée. Les couvertures sont très souvent limitées aux frais d'hospitalisation. C'est une protection qui chevauche la zone grise entre la protection sociale et l'assurance commerciale. Ce type de produit comporte cependant un risque énorme de surconsommation, la sélection adverse et la fraude rendent par ailleurs son offre difficile.

Les produits composites (*Composites products*) : l'efficacité de cette protection dépend de sa simplicité. Plusieurs prestations sont combinées en un produit avec l'implication de plusieurs assureurs et/ou réassureurs. Comme exemple, on peut citer la CIC, au Kenya, qui offre à travers des IMF, une couverture vie, incapacité et santé aux populations les plus vulnérables. La SEWA, en Inde qui tient lieu d'intermédiaire pour l'offre de produits composites couvrant entre autres, le décès et l'hospitalisation.

L'assurance agricole : il s'agit d'une assurance destinée à protéger les agriculteurs des risques susceptibles de compromettre la récolte. Quelques-uns de ces risques sont énumérés dans le Tableau 2.3 suivant. Il s'agit par ordre d'importance, de la sécheresse, des invasions de sauterelles, du parasitisme, des pluies hors-saison, l'invasion aviaire, des inondations et des invasions de criquets. On remarque que le risque de sécheresse est le plus prégnant (30%) d'après les statistiques recueillies au Sénégal en Afrique de l'ouest, les risques d'inondations étant les plus faibles (5%).

Tableau 2-4 : exemples de risques couverts par l'assurance agricole



Source : Présentation Feth-Ennour Braham-Chaouch, 33^{ème} assemblée générale de la FANAF (Fédérations des sociétés d'assurance de droit national Africaines), Yamoussoukro, février 2009.

Des innovations récentes, notamment les assurances indicelles²⁷ ont l'air d'être

²⁷ <http://www.axa.com/fr/responsable/pl/assurancedommages/santeseuriteassistance/> consulté le 10 décembre 2008.

prometteuses quant à l'avenir de l'assurance agricole. La description faite par Marc Nabeth, dans son dernier article publié dans la *Revue trimestrielle L'Assureur africain* fait le point en ce qui concerne cette innovation que représente l'assurance indicielle.

[...] Depuis plusieurs années, différents pilotes d'assurance indicielle ont été dès lors testés à travers le monde. L'Argus de l'assurance citait déjà en mars 2006, le programme initié par le Programme Alimentaire Mondial des Nations-Unies (PAM), en collaboration avec le réseau Axa RE. Ce réassureur qui a disparu depuis dans les Bermudes, annonçait la mise en place d'un programme d'assurance pour l'aide humanitaire d'urgence. Il s'agissait d'un projet pilote d'aide financière d'urgence de 7 millions de dollars en cas de sécheresse extrême en Éthiopie, pendant la saison agricole 2006 : Ce contrat, de type dérivé climatique, est une couverture indicielle calculée sur la base de données pluviométriques fournies par 26 stations météo éthiopiennes. Le règlement du sinistre sera effectué si les données recueillies entre mars et octobre 2006, indiquent que la quantité de pluie tombée est significativement en dessous des moyennes historiques, entraînant une perte généralisée des récoltes. Le modèle a été construit sur la base perte potentielle affectant 17 millions d'agriculteurs éthiopiens, même si le contrat pilote, encore au stade expérimental, prévoit un montant d'indemnisation peu élevé. Cette collaboration entre PAM et feu Axa RE ne s'est pas poursuivie mais force est de constater que le sujet n'est pas épuisé, loin s'en faut, puisque la Banque Mondiale multiplie les pilotes à travers le monde, et particulièrement en Afrique dans le cadre du Programme des produits agricoles de base « Tous ACP » financé par l'Union Européenne (à hauteur de 45 millions d'euros) et impliquent également la FAO (Food and Agriculture Organization). Le projet couvre l'Éthiopie, Madagascar, le Malawi, l'Ouganda et la Tanzanie. Selon Pierro Conforti, économiste à la FAO, « l'assurance agricole peut aider les petits agriculteurs à réduire les risques encourus et à améliorer leurs revenus, mais elle peut entraîner de gros frais de transactions, l'assurance à coupons est une façon de réduire les frais ». Contrairement aux polices d'assurance classiques qui exigent des preuves de dégâts, les polices à coupons

*utilisent les critères météorologiques pour déclencher l'indemnisation, une température minimum, un volume de précipitations ou une certaine vitesse du vent. L'assuré reçoit un coupon d'une valeur monétaire qui lui sera versé si l'évènement climatique se produit.*²⁸

Un exemple permet de l'illustrer : au Malawi, Swiss Re, en partenariat avec l'association Internationale de Développement (IDA), communique actuellement sur un programme d'assurance sécheresse et perte de récolte établi pour un an, renouvelable, ne concernant que la période de mousson (octobre à avril). Cette assurance est liée à un indice qui permet d'anticiper le niveau de perte de récolte par rapport à la pluviométrie. Au cas où la production de maïs tomberait 10% en dessous de la moyenne historique, le montant maximal serait alors payé. Swiss Re s'engage à payer jusqu'à 5 millions de dollars (3,7 millions d'euros) dans le cas d'une pénurie de maïs consécutive à une sécheresse.

2.5.3 Les principaux canaux de distribution en micro assurance

Nous avons effectué une synthèse des principaux types de canaux de distribution avec des exemples pour chaque type dans le Tableau 2.4. En résumé, les canaux sont très diversifiés et dépendent du fait que le micro assureur soit agréé ou pas.

²⁸ Nabeth, Marc. 2009. « La micro assurance en Afrique, ou la construction des assurances modernes au-delà des apparences. » *Revue trimestrielle « L'assureur africain »*, no 73.

Tableau 2-5: les canaux de distribution

	Types de canaux	Exemples
Canaux de micro assureurs « non agréés »	-Mutuelles informelles	-« Burial societies », sociétés funéraires
	-IMF offrant la micro assurance	-Mutuelles santé
	-ONG avec des programmes de micro assurance	
	-Fournisseurs de soins de santé	
	-Programmes communautaires	
Canaux de micro assureurs autorisés /agréés	-Modèles de vente directe (assureur intégral)	-Delta Life au Bangladesh -Tata-AIG en Inde
	-Modèles Partenaire-agent	-AIG et Les IMF en Ouganda -Zurich Venezuela et BanGente -Equidad et les IMF/Coop en Colombie
	-Partenariat avec les grandes surfaces (super et hypermarchés)	-Hollard en Afrique du Sud -Colseguros et Carrefour en Colombie -Max New York life en Inde
	-Partenariats avec d'autres fournisseurs de services	-La Positiva et les « <i>Water associations</i> », au Pérou -MAPFRE Seguros et CODENSA, en Colombie -Philam Life et un fournisseur de téléphones cellulaires aux Philippines

2.6 LES DÉBATS, LES ENJEUX ET LES DÉFIS

2.6.1 La rentabilité en micro assurance : la micro assurance en société anonyme ?

Les avis sont très partagés quant à la viabilité du secteur de la micro assurance. S'interroger sur la rentabilité revient aussi à se demander quelle forme juridique convient le mieux. Les sociétés avec capital-actions ou sociétés anonymes ont-elles leur place en micro assurance ? En d'autres termes peut-on se lancer en micro assurance avec l'objectif de maximisation du profit ? Le modèle dominant du capitalisme convient-il à la micro assurance ?

En 2003, certains experts jugeaient que le modèle de l'actionnariat était incompatible, compte tenu non seulement de la nature du secteur, mais aussi du fait que les résultats étaient encore déficitaires à l'époque. Sans toutefois exclure une micro finance non mutualiste, il semblait alors plus probable que des investisseurs à but lucratif évitent le secteur.

En scrutant la finalité de la micro assurance, à savoir la réduction de la pauvreté via l'atténuation des vulnérabilités des populations exclues, la réponse se devine aisément : on peut difficilement cibler les plus pauvres et espérer des taux de rendements satisfaisants pour des actionnaires du 21^e siècle à moins de révolutionner les modèles d'affaires établis jusqu'à maintenant. On peut alors se poser la question suivante : la logique du marché, celle du modèle économique de développement dominant, est-elle conciliable avec l'objectif de réduction de la pauvreté ?

À l'opposé des sceptiques, il y a ceux qui croient à l'énorme potentiel que représente la micro assurance à moyen et long terme, en considérant l'étendue du bassin des populations pauvres dans le Sud et même dans le Nord. D'autre part, certaines multinationales comme Zurich, qui s'y sont aventurées n'ont pas eu à se plaindre, loin de là. À ce propos, Urs Schwartz de la Zurich déclare : « C'est une excellente occasion de soutenir le développement

communautaire tout en augmentant le profit de nos actionnaires²⁹. »

(1) Les obstacles en micro assurance

Il y a certes beaucoup d'obstacles à franchir dont les principaux sont reliés à l'incapacité de capter systématiquement les travailleurs des secteurs informels dans les pays en développement. Comme déjà dit plus haut, les coûts, bien que bas, ne sont pas toujours à la portée des pauvres, les subventions gouvernementales étant très souvent absentes. L'infrastructure qui sert de support à l'offre de services n'est pas, par ailleurs, appropriée.

Les raisons pour lesquelles les assureurs n'affectionnent pas le segment des populations à faibles revenus sont les suivantes :

- les primes sont minimales ;
- les coûts sont très élevés : Les frais de transactions associés à la gestion d'un très grand nombre de polices de petite taille sont considérables. Les frais de marketing, et surtout ceux de collecte des primes minimales auprès d'une clientèle qui ne dispose très souvent pas de comptes bancaires, engendrent des coûts marginaux par police élevés ;
- un réseau de distribution et des produits adaptés au segment des pauvres. L'infrastructure fait défaut.
- les assureurs ne disposent pas de bons dispositifs susceptibles de contrôler certains risques comme l'antisélection³⁰ (sélection adverse) ou les risques de fraude, à l'intérieur du segment des personnes à faibles revenus.

²⁹ Ibid.

- le biais en défaveur de l'assurance : le biais serait bidirectionnel³¹, en ce sens que d'un côté les travailleurs de l'industrie des assurances traditionnelle ne sont pas familiers avec les besoins des populations défavorisées économiquement ou socialement; et sont par conséquent convaincus que le ménage à faible revenu, le petit entrepreneur ne peuvent se permettre l'assurance, et de l'autre la culture des incitations pousse les agents d'assurance à rechercher des polices avec des garanties les plus élevées et donc profitables, décourageant par la même occasion la vente aux pauvres.

Les résultats d'une étude (Matul et al, 2009) publiée en octobre 2009 par le Fonds pour l'innovation en micro assurance, révèlent par ailleurs que :

Du côté de la demande, le manque de compréhension des clients potentiels vis-à-vis de l'assurance (80%) et la capacité limitée des clients potentiels à payer des primes (72%); du côté de l'offre le manque des technologies de l'information au service de la micro assurance (78%), les coûts administratifs élevés (71%), le manque de personnel qualifié dans le domaine de la micro assurance³².

Il y a des raisons de penser que ces obstacles sont valables à court terme parce que dans le moyen ou long terme, la micro assurance est appelée à être une très bonne affaire pour moult raisons. Dans les économies émergentes, le marché est vaste et très peu exploité. La micro assurance offre alors de vastes segments aux assureurs dont les marchés sont saturés. Le modèle BOP³³ s'intéresse « aux pauvres, aux quatre (4) milliards d'individus disposant de

³⁰ Churchill, Craig (2007). *Insuring the Low-Income Market: Challenges and Solutions For Commercial Insurers*. 32: 401 p.

³¹ Ibid.

³² Matul, Michal, Michael J. McCord, Caroline Phily, et Job Harms. 2009. «État des lieux de la micro-assurance en Afrique ». *Microinsurance Innovation Facility, OIT*.

³³ Prahalad, C.K. 2004. *4 milliards de nouveaux consommateurs: Vaincre la pauvreté grâce au profit*. Paris. Village mondial, 376 p.

moins de 2 dollars par jour. Prahalad propose aux firmes multinationales de procéder à des innovations ainsi que des restructurations de manière à offrir des produits et des services de qualité à cet immense bassin de consommateurs potentiels qui forment la base de la pyramide.³⁴ »

Le développement du projet Grameen Danone³⁵ au Bangladesh est une illustration intéressante d'un modèle orienté vers les pauvres en s'appuyant sur les volumes.

En micro assurance, l'équation risque/rendement va plus loin. Les assureurs qui s'y lanceront non seulement contribueront à bâtir des économies stables mais aussi et surtout accroîtront de leurs actifs intangibles en terme de réputation. La micro assurance en réduisant les vulnérabilités, peut contribuer à bâtir progressivement une classe moyenne, à travers l'amélioration du pouvoir d'achat. Ainsi, nombre de pauvres ne demeureront pas éternellement pauvres.

À l'aune de toutes les difficultés citées plus haut, on peut comprendre ceux qui pensent que la micro assurance ne convient pas aux sociétés par actions, mais, rappelons qu'à ses débuts, le micro crédit avait fait autant de sceptiques et de méfiants. Où en sommes-nous aujourd'hui ? La « Grameen Bank » n'est-elle pas un fleuron de l'économie du Bangladesh ? Desjardins n'est-elle aujourd'hui pas « plus qu'une Banque » ?

2.6.2 Les gouvernements, les législateurs et la micro assurance

L'un des défis majeurs³⁶ est l'intégration des systèmes de micro assurance dans des

³⁴ Mabopda F., J-L. 2008. « Grameen Danone récompensé par un jury européen: Un modèle de RSE-BOP et de développement durable réussi ». *Bulletin Oeconomia Humana*, aout-sept. P. 3-6.

³⁵ Ibid.

³⁶ SOURCE : *Micro assurance, une protection face aux aléas de la vie*.
<http://www.dsc.admin.ch/printPreview.php?navID=159112&langID=2> consulté le 10 décembre 2008.

mécanismes de protection sociale élargis, la mise sur pied de conditions favorables tant sur la scène nationale qu'internationale (besoin de réassurance). En l'absence de programmes solides de réassurance, la micro assurance a peu de chances de jouer un véritable rôle de support pour la micro finance. Ceci est d'autant plus vrai que la vulnérabilité face aux aléas de la vie perpétue la pauvreté. Les mécanismes informels (réseaux de sociabilité, dons, contre-dons, tontines, fonds funéraires, etc.) desquels les pauvres se sont contentés jusqu'ici se sont avérés insuffisants.

On peut saluer le développement de l'assurance qui a été longtemps le parent pauvre de l'économie du développement, mais il y a encore du chemin à faire. Le politique doit absolument faire sa part et d'après Marc Nabeth³⁷, qui défend un point de vue que nous pouvons qualifier d'institutionnaliste hybride, « toute construction sociale et économique peut exploser face aux risques, dès lors que l'État et le marché refusent, tous deux, d'assumer la question de l'assurabilité des populations³⁸ », « la lutte contre la pauvreté et la vulnérabilité restera bien dérisoire tant que l'État de droit restera une chimère³⁹ ».

2.7 CONCLUSION

Tout au long de ce chapitre, nous avons démontré le lien entre le microcrédit et la micro assurance. Ces deux concepts ont été définis mais l'emphase a été mise sur la micro assurance, étant donné le fait qu'elle constitue l'objet de la présente recherche. Ce chapitre avait pour objectif de préciser les notions de micro assurance afin de donner au lecteur, de bonnes bases permettant de mieux appréhender la suite de notre travail. Nous avons également constaté à quel point la micro assurance est large, riche et fait appel à un arbitrage

³⁷ Consultant à CGSI-consulting (Suresnes, France) et chercheur associé à l'institut Thomas More (Paris – Bruxelles).

³⁸ <http://www.lemonde.fr/journalelectronique/donnees/protege/20070213/html/505362.html>.

³⁹ Ibid.

entre l'esprit de solidarité et la viabilité. La variable socio culturelle revêt dès lors une importance capitale car il s'agit de comprendre et de respecter la culture communautaire des populations pauvres en milieu rural et périurbain. À titre d'exemple de facteur culturel et religieux, on assisté récemment à la création d'une assurance islamique pour tenir compte du droit coranique : le Takaful. C'est une assurance coopérative à but d'entraide et non de profit dont le contrat doit répondre à quatre (4) critères : les sommes mises en commun doivent être converties en donations; tout doit être fondé sur le droit islamique; aucun élément ne doit être assimilable à de l'intérêt; et en cas de surplus, ce dernier doit être redistribué aux assurés. Le chapitre suivant porte sur la performance sociale comme cadre théorique.

CHAPITRE III

3 LA PERFORMANCE SOCIALE COMME CADRE THÉORIQUE

S'il est évident que la création de la valeur est une nécessité impérieuse pour les sociétés faisant appel à l'épargne publique, il faut toutefois reconnaître que le paradigme de création de la valeur revêt différentes facettes : la valeur actionnariale, la valeur stratégique et la valeur partenariale (Larbi et Ohanessian, 2008). La valeur actionnariale (très souvent reliée au capitalisme anglo-saxon) et la valeur partenariale sont-elles conciliables? Dans le modèle capitaliste dominant, les entreprises se doivent de préserver et de rémunérer les capitaux investis par les « *shareholders* », les actionnaires. C'est une condition de survie, faute de quoi ils pourraient non seulement se voir retirer les capitaux, mais aussi se trouver dans l'incapacité de collecter des fonds sur le marché. Lorsque l'objectif de création de la valeur actionnariale se fait sur le long terme, il n'existe aucune incompatibilité avec la création la valeur partenariale (pour toutes les parties prenantes).

Les tendances de ces dernières décennies, à travers les multiples scandales financiers, les comportements opportunistes des dirigeants visant à privilégier les intérêts privés, l'utilisation abusive des techniques comptables, le relâchement de certaines règles d'éthique, ont montré les limites et les dangers de la création de la valeur actionnariale dans le court terme. Il est donc apparu nécessaire de resserrer le contrôle (Sarbanes-Oxley Act, par exemple aux États-Unis) afin de redonner confiance au système en général et aux parties prenantes lésées.

La responsabilité sociale des entreprises apparaît donc comme nécessaire pour permettre l'intégration des préoccupations sociales, environnementales dans les activités et les interactions avec diverses parties prenantes. En plus de la rentabilité financière, on parle de la rentabilité extra financière. Désormais, quelque soit le domaine d'activité, la question de la performance sociale (PS) se pose. Ce chapitre nous permettra de jeter un regard sur la théorie de la performance sociale qui prend racine dans la théorie de la responsabilité sociale des

entreprises (RSE).

Nous commencerons dans une première partie par présenter les divers modèles qui ont servi de cadre théorique initial au concept de la performance sociale de l'entreprise (PSE). Les auteurs parlent du comportement des dirigeants de l'entreprise. Leur capacité à gérer, les conséquences de leurs décisions dans la société, sur le plan économique, environnemental, social, éthique, etc. Le modèle de base sera celui de Carroll (1979), qui va être affiné par celui de Wood (1991). Une synthèse des principaux travaux dans le domaine sera présentée.

On parlera de la gestion des enjeux sociaux. Mais il ne s'agira pas seulement de la capacité à s'assumer, mais de celle à apporter des solutions permettant l'éradication de la pauvreté, dans les communautés au sein desquelles les acteurs, tous modèles confondus seront implantés. La deuxième partie passera en revue les principaux outils d'audit de la PS développés en micro finance et la dernière nous présentera les indicateurs de performance en micro assurance.

3.1 DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE (RSE) À LA PERFORMANCE SOCIALE DE L'ENTREPRISE (PSE)

La notion de performance sociale de l'entreprise (PSE) est un concept central de la recherche en éthique des affaires (Igalens et Gond, 2003). La PSE prend sa source dans la RSE, et peut être vue comme la mesure de la capacité l'entreprise à gérer cette dernière.

D'après Igalens et Gond (2003), la PS semble s'appréhender au prisme de deux grandes typologies : d'une part (a) une distinction conceptuelle entre le niveau des principes d'action, celui des processus et des modes de gestion et finalement celui des actions et des comportements; d'autre part, (b) une décomposition de ce construit Stakeholder par Stakeholder. C'est donc au regard de ces deux typologies que la PS doit être appréciée et évaluée.

Le Tableau 3.1 suivant nous montre le lien entre la RSE et la PSE, cette dernière étant bâtie sur les principes de la RSE qui sont la légitimité, la responsabilité publique et la gestion discrétionnaire.

Tableau 3-1: le modèle de PSE (adapté de Wood, 1991)

Principes de RSE
Principe institutionnel : la légitimité
Principe organisationnel : la responsabilité publique
Principe individuel : la gestion discrétionnaire
Processus de gestion de la PSE
Évaluation environnementale
Gestion des parties prenantes
Gestion des enjeux
Comportements
Impacts sociaux
Programmes sociaux
Politiques sociales

3.1.1 Les principes de RSE

(1) Le principe institutionnel : la légitimité

La société confère une certaine légitimité et pouvoir aux entreprises. Dans le long terme, et, advenant que ce pouvoir soit utilisé d'une façon non responsable, elle le retire aussitôt (Davis, 1973).

Ce principe s'applique à toutes les entreprises, ces dernières devraient se garder d'abuser de leur légitimité ou de leur pouvoir. Freeman (1984), quant à lui, fait ressortir l'importance de l'approche « parties prenantes » en soulignant les impacts mutuels entre l'entreprise et les diverses parties prenantes, incluant les gouvernements. Il définit les parties prenantes comme celles qui peuvent affecter ou être affectées par les décisions d'une organisation. L'analyse sous l'optique des parties prenantes vient mettre en lumière la façon dont la société peut conférer ou inférer une légitimité. On peut citer l'exemple des consommateurs qui arrêtent d'acheter un produit ou encore, celui des actionnaires qui revendent leurs actions.

(2) Le principe organisationnel : la responsabilité publique

Ce principe qui prend naissance dans les travaux de Preston & Post (1975), énonce l'idée selon laquelle les entreprises ne sont pas tenues responsables de tous les problèmes sociaux mais de ceux qu'ils ont occasionnés, et ont par conséquent le devoir d'y apporter des solutions. À titre d'exemple, un constructeur automobile a le devoir d'aider à la recherche de solutions à la pollution de l'atmosphère. Les choix sociaux ne devraient pas être faits en fonction des préférences ou des connections sociales des dirigeants, mais plutôt dans l'unique intérêt de l'entreprise. Les entreprises sont donc responsables de toutes les conséquences directes et indirectes de leurs décisions et comportements.

(3) Le principe individuel : la gestion discrétionnaire

Les dirigeants sont des acteurs moraux, et par conséquent, ils sont obligés d'exercer autant

que faire se peut leur pouvoir discrétionnaire, dans le but d'obtenir des résultats socialement responsables. Ce principe est évoqué pour la première fois par Carroll (1979) qui souligne par ailleurs, le caractère volontaire de la RSE (Wood (1991) va ajouter la nécessité de bien articuler ce principe).

Tableau 3-2: Les principes de la RSE adapté de Wood (1991)

Le principe de légitimité : la société confère une certaine légitimité et pouvoir aux entreprises, dans le long terme, advenant que ce pouvoir soit utilisé d'une façon non responsable, elle le retire aussitôt.	
Niveaux d'application	Institutionnel, obligations fondamentales d'une entreprise
Focus	Obligations et sanctions
Valeur	Définit la relation institutionnelle entre l'entreprise et la société et spécifie ce qui est attendu de chaque entreprise
Origine	Davis (1973)
Le principe de responsabilité publique : les entreprises sont responsables de toutes les conséquences directes et indirectes de leurs décisions et comportements.	
Niveaux d'application	Organisationnel, basé sur les circonstances spécifiques et relations avec l'environnement
Focus	Paramètre des comportements de l'organisation
Valeur	Réduit la RSE aux problèmes reliés aux activités de l'entreprise
Origine	Preston & Post (1975)
Le principe de la gestion discrétionnaire : les dirigeants sont des acteurs moraux, et sont par conséquent, obligés d'exercer, autant que faire se peut, leur pouvoir discrétionnaire, dans le but d'obtenir des résultats socialement responsables.	
Niveaux d'application	Individuel, basé sur les personnes au sein de l'organisation
Focus	Choix, opportunité responsabilité personnelle
Valeur	Définit la responsabilité des dirigeants comme morale

Origine	Carroll (1979), Wood (1991)
---------	-----------------------------

3.1.2 Les processus de gestion de la réactivité sociale de l'entreprise

La réactivité ne peut en aucun cas remplacer la RSE. Une entreprise peut avoir une bonne réactivité par rapport aux pressions sociales environnementales et sociales, mais en utilisant des processus non responsables ou non éthiques (Carroll, 1979). Ce dernier identifie quatre (4) philosophies de réponses : réactive, défensive, d'accommodation et proactive. Ces philosophies se limitent cependant à caractériser les types de réponses, sans pour autant en expliquer les processus.

Le processus de gestion de la PSE comprend 3 volets : l'évaluation des conditions environnementales qui sous-tend l'idée qu'une entreprise ne peut ni apporter des réponses, ni s'adapter à un environnement sans en maîtriser la dynamique; la gestion des parties prenantes qui en s'appuyant sur les travaux de Freeman (1984), offrent une discussion concernant les liens entre l'entreprise et les parties prenantes. Ces travaux mettent sur pied les prémices d'une cartographie des relations en question et leurs conséquences. Le troisième volet est la gestion des enjeux (Wartick et Cochran, 1985), qui consiste essentiellement à identifier les enjeux, les analyser et développer des solutions.

3.1.3 Les résultats des divers comportements : impacts sociaux, programmes et politiques

Le modèle de PSE distingue trois composantes : les impacts sociaux des comportements responsables, les programmes de mise en œuvre de la responsabilité ou de la réactivité et les politiques développées par les entreprises pour gérer les enjeux sociaux et les intérêts des parties prenantes.

Le modèle de PSE y évolue en petits objectifs, qui peuvent se traduire par la création des emplois, la création des richesses. Certains auteurs vont procéder à l'analyse des impacts sociaux en utilisant des modèles économétriques (Weidenbaum, 1981); d'autres font ressortir

la difficulté d'évaluer les impacts sociaux. Le *Reporting* comme outil de mesure va être évoqué avec une attention spéciale sur les indicateurs sociaux.

Les programmes et politiques sociales revêtent une grande importance d'autant plus que toutes les entreprises produisent des impacts sociaux. Des actions doivent dès lors être menées pour gérer lesdits impacts.

3.1.4 Synthèse des principaux modèles théoriques de PSE

Malgré l'avancée des chercheurs anglo-saxons en matière de Performance Sociale de l'Entreprise (PSE), l'élaboration d'une véritable théorie s'est fait attendre. La PSE est « une configuration organisationnelle de principes de responsabilité sociale, de processus de sensibilité sociale et de programmes, de politiques et de résultats observables qui sont liés aux relations sociales de l'entreprise » (Wood, 1991). Le modèle de Wood (1991) est considéré comme l'une des contributions les plus importantes de la dernière décennie.

Celui de Carroll (1979) est reconnu pour avoir servi de point de départ dans la recherche. Cet auteur ne propose pas une définition formelle de la PSE mais la décrit comme une interaction entre les différentes catégories de responsabilités sociales, les problèmes spécifiques qui en découlent et les différentes manières de répondre à ces problèmes. Carroll considère comme problématique le consumérisme, la sécurité au travail, la discrimination, l'environnement, etc. Cette vision va être complétée par ce que Wartick et Cochran (1985) dans leur modèle désignent par « Management des problèmes sociaux ». Il s'agit d'une démarche concrète d'identification des problèmes, d'analyse et de solutions.

Wood (1991) se rend compte de la difficulté des modèles existants à appréhender la RSE et vient pallier à cette faiblesse en introduisant la gestion des parties prenantes (Clarkson, 1995) à son modèle.

Tableau 3-3: principaux modèles théoriques de PSE (adapté de Igalens et Gond, 2003)

Auteurs	Définition de la PSE	Dimensions de la PSE
Carroll (1979)*	L'articulation et l'interaction entre (a) différentes catégories de responsabilités sociales, (b) des problèmes spécifiques liés à ces responsabilités et (c) des philosophies de réponses à ces problèmes.	Responsabilités sociales. Niveaux : économique, légal, éthique, discrétionnaire. Philosophies de réponse, posture : réactive, défensive, d'accommodation, proactive. Domaines sociaux où se posent les problèmes. Exemple : consumérisme, l'environnement, la discrimination, la sécurité des produits, la sécurité du travail, l'actionnariat.
Wartick & Cochran (1985)	« L'interaction sous-jacente entre les principes de responsabilité sociale, le processus de sensibilité sociale et les politiques mises en œuvre pour faire face aux problèmes sociaux ».	Responsabilité sociale. Niveaux : économique, légal, éthique, discrétionnaire Sensibilité sociale. Postures : réactive, défensive, d'accommodation, proactive management des problèmes sociaux. Démarche : identification, analyse, réponses.
Wood (1991)	« Une configuration organisationnelle de principes de responsabilité sociale et de programmes, de politiques et de résultats observables qui sont liés aux relations sociales de l'entreprise ».	Principes de responsabilité sociale. Niveaux : institutionnel, organisationnel, et individuel. Processus de sensibilité sociale. Intègre l'évaluation de l'analyse de l'environnement, la gestion des parties prenantes et la gestion des problèmes sociaux. Résultats du comportement social de l'entreprise Regroupe : les impacts sociétaux, les programmes sociétaux et les politiques sociétales.
Clarkson (1995)*	Capacité à gérer et à satisfaire les différentes parties prenantes de l'entreprise.	Le modèle identifie des problèmes spécifiques pour chacune des principales catégories de <i>Stakeholders</i> qu'il distingue : Employés, propriétaires / actionnaires, Consommateurs, Fournisseurs, <i>Stakeholders</i> publics, Concurrents.

* Les deux auteurs ne fournissent pas de définitions succinctes. Les définitions proposées sont directement construites à partir des idées centrales de l'article.

3.1.5 La mesure de la PSE

La mesure de la performance sociale de l'entreprise a fait l'objet de nombreuses tentatives d'opérationnalisation. Des études d'impacts aux études visant l'analyse des liens entre performance sociale et performance financière, les différentes mesures retenues ont très souvent prêté à confusion (notions de développement durable, de citoyenneté d'entreprise, etc.).

Le tableau suivant est un essai de synthèse des différents modes opérationnalisation retenus dans la littérature contemporaine.

Tableau 3-4: caractéristiques et pertinence des principales mesures académiques de PSE
(adapté de Igalens et Gond)

Type de mesure	Pertinence par rapport au concept de PSE	Caractéristiques / problèmes	Mode de production	Quelques auteurs
Contenu des rapports annuels	Mesure plus symbolique que substantive (discours) qui ne renvoie pas aux différentes dimensions du construit.	Mesure subjective facilement manipulable.	Par l'entreprise.	Gray et al (1995); Ullman (1985).
Indicateurs de pollution	Ne mesure que l'une des dimensions du construit (aspects environnementaux).	Mesure objective. Ne s'applique pas à toutes les entreprises.	Par un organisme externe à l'entreprise.	Griffin et Mahon (1997).
Enquêtes par questionnaire	Dépend des mesures proposées. Possibilité d'une adéquation forte au concept, mais ces mesures reflètent en priorité les perceptions des acteurs.	Mesure perceptuelle. Possibilités de manipulation liées au mode d'administration.	Par le chercheur qui les recueille directement auprès de l'entreprise par questionnaire.	Carroll et Hatfield (1985); Maignan et Ferrell (2001).
Indicateurs de réputation	Confusion avec la notion de réputation. Mesure globale de la SPE mis ambiguë.	Mesure perceptuelle. Effet de halo.	Par un organisme externe à l'entreprise	Moskowitz (1972).
Données produites par des organismes de mesure	Mesure multidimensionnelle, le degré d'adéquation aux modèles théoriques dépend du mode de travail et des référentiels mobilisés par ces agences.	Dépend du mode de travail des agences. Effets de halo.	Par un organisme externe à l'entreprise.	Agence KLD Waddock et Graves (1997).

3.2 LA MESURE DE LA PERFORMANCE SOCIALE EN MICRO ASSURANCE

Dans l'arène de la micro finance, la performance a été longtemps associée à la qualité du portefeuille et aux résultats financiers. Les mesures de performance financière ont été testées, modifiées, raffinées et standardisées dans l'ensemble de l'industrie. On s'est cependant rendu compte que malgré les progrès, de telles mesures n'exprimaient que partiellement la performance de l'institution de micro finance.

La plupart des IMF se sont alors efforcés de respecter étroitement les objectifs sociaux et financiers. On a alors parlé d'une *Double Bottom Line* où la performance financière facilite la réalisation de la mission sociale. Le suivi de la PS est donc apparu comme vitale pour l'industrie qui réalise de plus en plus que la réalisation des objectifs sociaux exige des stratégies et un suivi systématique. Les lignes qui suivent décrivent quelques outils et stratégies qui permettent d'atteindre une performance sociale.

3.2.1 Quelques outils d'audit de la PS en micro finance⁴⁰

(1) Les audits de conformité (Compliance audits)

Les outils d'audits financiers sont axés sur la recherche du détail des données disponibles dans l'organisation, concernant sa performance financière, et, sa conformité par rapport aux politiques, procédures et aux standards.

Au Royaume-Uni, le *Social Audit Network* (SAN)⁴¹ a mis sur pied des directives

⁴⁰ http://www.mfc.org.pl/images/pliki/223_fina_qat_overview_eng.pdf consulté le 24 juillet 2009.

⁴¹ www.socialauditnetwork.org.uk.

concernant la comptabilité sociale et l'audit. Cela reflète un audit financier traditionnel dans la mesure où il implique la préparation d'un ensemble de comptes sociaux. Il utilise également une approche basée sur les parties prenantes, la collecte des objectifs d'un éventail de *Stakeholders* et l'audit des comptes sociaux à travers une réunion d'une demi-journée avec les *Stakeholders* clés.

(2) Les audits par rapport à une référence (*Benchmark Auditing*)

Un second type d'audit évalue la performance sociale d'une entreprise par rapport aux indicateurs convenus ou au développement des normes acceptés. La « bonne » entreprise est jugée par rapport aux valeurs de référence et à sa comparaison avec d'autres entreprises.

Exemple 1 : l'outil Social Performance Audit (SPA)⁴² de l'USAID.

L'outil SPA se sert d'un tableau de bord pour évaluer la PS en utilisant un ensemble d'indicateurs simples relevant de l'une des sept dimensions de sensibilisation suivantes : l'étendue, la profondeur, le coût, la longueur, la portée, la valeur et la sensibilisation de la communauté. Des points sont attribués aux indicateurs définis en fonction du statut de l'entreprise. Pour la dimension de la profondeur de la sensibilisation, on attribuerait par exemple zéro point, si le pourcentage des femmes est inférieur à 20%, un point si ce pourcentage est compris entre 20 et 50%, et trois points pour plus de 50%.

Exemple 2 : l'outil ACCION SOCIAL⁴³

Cet outil évalue le succès de l'institution de micro finance (IMF) dans l'accomplissement de sa mission sociale et la contribution à des objectifs sociaux largement acceptés. Il évalue

⁴² www.microlinks.org.

⁴³ www.accion.org.

six (6) éléments de la PS : mission sociale, la sensibilisation, le service à la clientèle, la transparence de l'information et la protection des consommateurs, l'association avec la collectivité et le climat de travail. Il est constitué d'entretiens avec la direction, le personnel, les membres du conseil d'administration et les clients; de l'analyse du plan stratégique/plan d'affaires, des procès-verbaux de réunions du conseil d'administration; des bases de données disponibles des clients des IMF, des données externes pour valider la base de données des IMF, des données secondaires (études de marché, MIX, données nationales).

Exemple 3 : CERISE⁴⁴ (Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les systèmes d'épargne-crédit), l'Initiative des Indicateurs de Performance Sociaux, SPII.

CERISE est un réseau d'échanges sur les pratiques en micro finance, initié en 1998 par cinq (5) institutions françaises qui appuient les institutions de micro finance dans les pays en développement : le GRET (Groupe de Recherche et Échanges Technologiques, Paris), l'IRAM (Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement, Paris), le CIDR (Centre International de Développement et de Recherches, Autrêches), le CIRAD (Centre de coopération Internationale de Recherche Agronomique pour le Développement, Paris), et le CNEARC (en 2004). CERISE est également associé à plusieurs initiatives internationales : la SPTF (Social Performance Task Force), l'e-MFP (Plateforme européenne de micro finance), l'EMP (Master européen en micro finance) et prosperA (Alliance pour la promotion des performances sociales).

Les SPII de CERISE fournissent un questionnaire guide visant à évaluer les intentions, les actions et les mesures correctives mises en œuvre par une IMF. L'objectif est de déterminer si elle atteint ou a les moyens d'atteindre les objectifs sociaux. L'initiative SPI positionne quatre (4) dimensions de la PS, à savoir le ciblage des pauvres et des exclus, l'adaptation des produits et services aux pauvres, l'amélioration de la situation socioéconomique des clients et

⁴⁴ www.cerise-microfinance.org.

de leurs familles et la responsabilité sociale des entreprises. Le questionnaire peut être rempli en interne pour une meilleure connaissance de l'IMF ou en externe. Les scores obtenus permettent de comparer différentes entreprises et différents contextes. Cet outil sera développé dans le chapitre sur la méthodologie. Le questionnaire SPI nous a semblé idéal pour le présent travail.

(3) Les audits de processus (Process Audits)

Le QAT (Quality Audit Tool for Managing Social Performance) est un audit de processus qui examine l'état et l'efficacité des systèmes organisationnels. Exemple : ISO 9001, qui définit les normes de gestion des processus d'audits. Il a été conçu par *MicroFinance Centre* (MFC) en Pologne, en collaboration avec le consortium *Imp-Act*. L'objectif était de l'amener à correspondre aux méthodologies de notation sociale utilisée par M-CRIL et *Microfinanza Rating*. En examinant les processus de gestion et les systèmes internes, il évalue l'état et l'efficacité des IMF à réaliser leurs objectifs sociaux déclarés dans la mission sociale. Il permet également l'alignement de la PS des IMF aux valeurs sociales acceptées. Cette évaluation permet d'identifier les domaines, dans lesquels les IMF devraient concentrer leur attention afin de mieux aligner les processus internes et les systèmes de la performance sociale et d'optimiser l'efficacité des décisions. Le QAT est donc beaucoup plus un outil interne de gestion des processus de conformité, qui examine les objectifs des IMF, l'efficacité des systèmes mis sur pied pour les atteindre.

Un autre outil, la *SPM (Social Performance Management)* est lui aussi le fruit de la recherche d'*Imp-Act*⁴⁵ en collaboration avec une trentaine d'organisations partenaires, venant des cinq (5) continents. Ils définissent la performance sociale⁴⁶ comme la traduction de la

⁴⁵ <http://www.imp-act.org>.

⁴⁶ Ibid.

mission de l'institution de micro finance en une pratique alignée aux valeurs sociales communément acceptées. La SPM, *Social Performance Management* est une démarche qui consiste à définir clairement les objectifs sociaux, le suivi et l'évaluation des progrès accomplis vers la réalisation de ceux-ci, et l'utilisation de cette information pour l'amélioration de la performance organisationnelle globale. Les objectifs de la SPM sont les suivants :

- prendre en compte les indicateurs sociaux dans le Système Informatique de Gestion (SIG);
- institutionnaliser les groupes d'auto-assistance à travers l'élaboration d'un système interne d'apprentissage basés sur les informations sur la clientèle et divers rapports de routine;
- renforcer la capacité des membres du réseau à évaluer les clients par le biais de la formation;
- effectuer des études d'impacts approfondis en fonction du sexe.

(4) L'essence de la gestion de la Performance Sociale

La gestion de la PS permet de mettre à jour la compréhension des clients, la manière dont ils tirent profit de l'IMF et ses divers produits et services. L'information est capitale, dans la mesure où elle démontre l'impact et la capacité d'améliorer les programmes des services. Comprendre la façon dont les clients interagissent avec les programmes aide à la prise de décisions opérationnelles, en réponse aux besoins et préférences des clients.

Les six questions suivantes sont des questions-clés que chaque IMF devrait se poser avant de se lancer dans un programme de gestion de la PS :

Quels sont les objectifs de PS, et comment planifions-nous de les atteindre ? Une articulation claire des objectifs sociaux et des stratégies, est d'une importance capitale, car l'atteinte des objectifs sociaux ne se fait pas par hasard. Tout comme les objectifs financiers, ils ont besoin d'une stratégie bien définie et d'un effort conscient pour contrôler sa mise en œuvre. Exemples d'objectifs : en micro finance, les objectifs sociaux se classent généralement en trois (3) catégories, à savoir, la sensibilisation des groupes spécifiques, la fourniture durable des besoins répondants aux besoins des marchés cibles et enfin l'impact, défini comme un changement économique et social, dans la vie des clients, leurs familles, leurs entreprises, dans la communauté.

Qui utilise les produits/services ? Qui est exclu du programme ? Cette connaissance est essentielle, si on a l'intention de mieux servir la clientèle. Les besoins de ces derniers diffèrent en fonction du sexe, l'âge, le niveau d'éducation, et le type d'entreprise. Associer les caractéristiques démographiques des clients aux services, permettra de diversifier l'offre en fonction des différents segments du marché. Une fois la catégorisation des clients pertinente à l'institution établie, on pourra savoir la représentation de chaque catégorie dans le portefeuille de l'entreprise. Il est également important de savoir au sein du marché cible, qui ne participe pas et pourquoi, ceci dans le but de s'ajuster et d'attirer des clients potentiels.

Pourquoi et quand les clients quittent le programme, ou n'utilisent pas pleinement les services disponibles ? Les raisons peuvent être diverses, elles ne sont pas toujours liées à l'IMF. Les clients peuvent ne plus avoir besoin d'emprunter, les périodes d'arrêt d'activité dans l'entreprise, des problèmes personnels, la maladie. Des raisons comme l'insatisfaction par rapport au programme ou la préférence d'une autre IMF devraient être une sonnette d'alarme. Si rien n'est fait, le taux d'abandon risque d'aller croissant, influençant un important indicateur social (taux de rétention/taux de fidélisation). Les clients qui quittent le programme à la suite de chocs (catastrophes naturelles, maladie, accident) sont probablement les plus vulnérables. On ne peut s'empêcher de constater ici l'importance de la micro assurance dans la gestion de la PS. Sur le plan financier comme sur la plan social, perdre des clients coûte cher (coût de recrutement, d'évaluation, etc.). Le suivi des clients qui quittent devient dès lors un élément clé qui permettra d'évaluer la satisfaction de la clientèle par

rapport au programme, car les raisons du départ permettent d'adapter le programme en réponse, et d'améliorer les prestations du programme.

Quel est l'effet de votre programme sur les clients ? Quels changements ? Y a-t-il eu une augmentation des revenus ? croissance de l'entreprise ? Leur pauvreté a-t-elle diminué ? leur alimentation s'est-elle améliorée ? Autant d'indicateurs, qu'il faut choisir avec minutie, un suivi régulier devant être fait, afin d'en appréhender l'évolution. On pourra alors identifier les points forts du programme et renforcer ou corriger les faiblesses.

Comment les informations sur la PS seront-elles utilisées pour améliorer les services ? La collecte de l'information ne sera utile que si elle est utilisée. Le système SPM comprend un processus de communication avec les différentes parties prenantes sur les diverses décisions opérationnelles. Les données concernant la PS peuvent être présentées au conseil d'administration, aux bailleurs de fonds ; ils peuvent être utilisés pour les mesures d'incitations pour le personnel, etc. Quelle qu'en soit la finalité, il est très important que sa présentation fasse l'objet d'une planification et d'une attention particulière.

Comment maintenir et améliorer la qualité des systèmes utilisés pour répondre à toutes ces questions ? Les objectifs, la clientèle, les contextes des IMF évoluent, et exigent que les processus suivent. Le système SPM est dynamique : des révisions périodiques des processus faisant partie intégrante du SPM, permettent que les informations collectées rencontrent les besoins et soient fiables.

Les outils que nous venons de décrire ont fait leur preuve au sein de nombreuses organisations et ont permis d'atteindre, pour la plupart, les objectifs tant au niveau de la sensibilisation par rapport aux programmes et produits qu'au niveau de la performance financière pour les gestionnaires et pour les clients.

Les avantages de la gestion de la performance sociale pour les gestionnaires :

- Meilleur équilibrage des résultats financiers et sociaux, meilleure prise de décision fondée sur une meilleure compréhension.
- Informations de base d'une valeur inestimable générées.
- Suivi des performances par rapport aux objectifs fixés.
- Identification précoce des problèmes.

Les avantages de la gestion de la performance sociale pour les clients :

- Des services plus appropriés à leurs besoins.
- Plus de choix de produits.
- Amélioration du service à la clientèle.

Les avantages de la gestion de la performance sociale, au niveau de la sensibilisation par rapport au programme, services et produit :

- Meilleure segmentation du portefeuille, catégorisation et identification des niches, des opportunités et des problèmes.
- Surveillance du mode d'utilisation des services/produits, degré du degré d'adaptabilité des produits à la clientèle cible.
- Innovation pour l'amélioration de la satisfaction de la clientèle, fidélisation.
- Vérification des résultats consécutifs à des changements aux programmes.

- Mesure des effets intentionnels et non intentionnels sur les clients, ainsi que le rôle joué par l'IMF dans la promotion de ces changements.

Les avantages de la gestion de la performance sociale, au niveau de la performance financière :

- Amélioration des résultats financiers.
- Augmentation du taux de rétention des clients à travers le suivi de la réactivité et de la satisfaction par rapport au programme.
- Réduction des coûts et augmentation des profits.
- Amélioration du capital de réputation.
- Amélioration de la position concurrentielle.

La figure 3.1 nous montre les étapes de gestion de la PS telles que nous venons de les décrire. Il s'agit de la gestion de la performance sociale (*Social Performance Management, SPM*) dans le contexte de l'organisation. On remarque que le processus commence effectivement par la définition de la mission de l'entreprise, des objectifs de PS qu'elle veut atteindre. L'organisation va mettre sur pied les systèmes d'évaluation et de contrôle nécessaire pour atteindre sa clientèle cible, opérer les changements au besoin. On remarque également une interaction entre environnement interne de l'organisation et son environnement externe. Les flux d'informations permettront la notation sociale, le *Benchmarking*, l'élaboration de meilleures stratégies, la comparaison des pratiques responsables et la transparence.

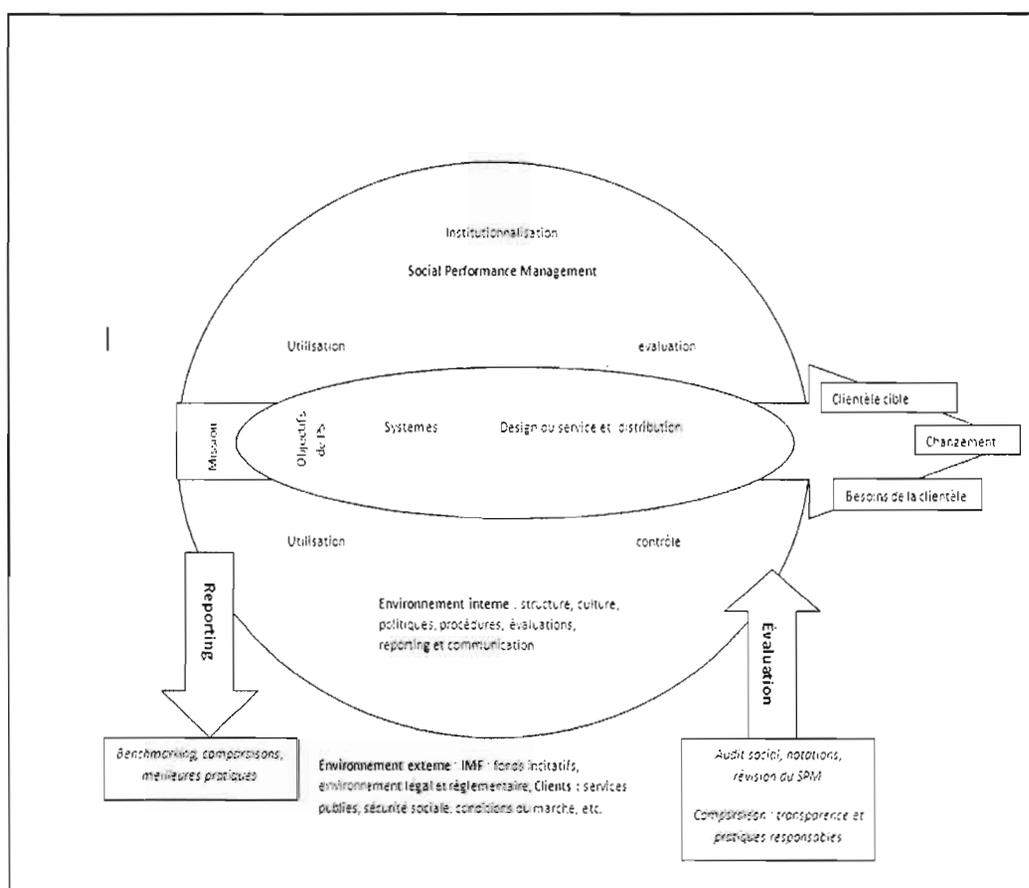


Figure 3.1 : Le *Social Performance Management* (SPM) dans le contexte de l'organisation, adapté de *Social Performance Management for Micro finance GUIDELINES, IMP-ACT*, p. 38.

3.3 LA PERFORMANCE SOCIALE EN MICRO ASSURANCE

La revue de la littérature permet de recenser beaucoup d'études d'impacts (Gine et Yang (2007), Chankova et al (2008), Wagstaff et Pradhan (2005), Dercon et Krishnan (2003), etc.). Cependant, très peu d'études visent à cerner la performance sociale proprement dite. On en est encore aux balbutiements et c'est la raison pour laquelle, tout au long de ce travail, nous avons dû nous appuyer sur les avancées en micro finance.

En 2008, des indicateurs de performance ont fait l'objet d'un manuel, publié par ADA

(Aide au Développement Autonome), coécrit par Denis Garand et John Wipf avec la participation d'une trentaine d'intervenants provenant de structures de micro assurance diversifiées ainsi que d'experts d'organismes internationaux. Ce document est l'aboutissement de plusieurs ateliers organisés depuis 2006 par ADA Luxembourg, BRS et le groupe de travail CGAP sur la micro assurance. Il décrit dix (10) indicateurs de performance clés en micro assurance, chacun d'eux comportant une interprétation sociale; et s'attaque au concept de performance sociale en proposant quelques indicateurs.

3.3.1 Les notions de protection sociale et de performance sociale en micro assurance

Les avis sont partagés quant à la notion de performance sociale de la micro assurance. Certains croient qu'elle n'est nul autre qu'un moyen parmi tant d'autres de protéger les plus pauvres à travers une meilleure gestion des risques; d'autres insistent sur l'importance d'une définition de la MA sans l'arrimer à la notion de protection sociale. Les programmes de micro assurance ne comportent en effet pas tous un volet protection sociale. Il y a donc lieu de se demander ce qu'est la protection sociale. Certains experts de la micro assurance la définissent ainsi :

La protection sociale représente bien plus qu'un instrument de gestion des risques individuels. C'est un outil complet et collectif de réduction de la pauvreté, et de la vulnérabilité. Elle favorise l'équité de la solidarité et de la redistribution. [...elle] comprend non seulement des régimes publics, de sécurité sociale, mais aussi des programmes privés et non statutaires ayant des objectifs similaires, tels que les sociétés mutuelles, et les régimes de retraite professionnels, à condition que les cotisations versées au titre de ces programmes ne sont pas entièrement déterminées par la pression du marché.⁴⁷

⁴⁷ Jacquier, C., Ramm, G., Marcadent, P. et V. Schmitt-Diabate, 2006. « The social Protection perspective on micro

En France, la protection sociale s'enracine dans la volonté de protéger tous les résidents des risques de la vie⁴⁸. Elle désigne par conséquent tous les moyens de prévoyance collective, qui permettent aux individus d'affronter les risques sociaux. La vie est faite de suites d'événements à caractère favorable ou défavorable. On parle ici essentiellement d'événements susceptibles d'entamer la sécurité de l'individu ou du groupe, à travers une augmentation substantielle des dépenses (charges familiales, maternité, maladie, chômage, invalidité, vieillesse, etc.).

On distingue quatre (4) logiques de protection sociale :

- l'assurance sociale : il s'agit de la mise en commun de cotisations destinées à financer des prestations sociales en cas de choc;
- l'assistance sociale : il s'agit ici d'améliorer le sort des personnes jugées vulnérables, pauvres, à travers des transferts de fonds non contributifs (revenu minimum d'insertion, allocation d'adulte handicapé);
- la protection universelle, sans condition de cotisation on peut citer les allocations familiales;
- les normes minimales de protection des résidents sur les lieux de travail.

Un constat ressort de toutes ces définitions, soit la nécessité évidente de développer des programmes de micro assurance en cas d'absence ou d'insuffisance de protection sociale. Rappelons que le terme « micro assurance », fait référence à « l'adaptation des services

insurance. » In Churchill, C. (dir): *Protecting the poor, a micro insurance compendium*. BIT/ Fondation Munich-Re, Genève, p. 45.

⁴⁸http://www.protectionsocialefrancaise.org/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, consultée le 10 février 2009.

d'assurance à des clients à faibles revenus, n'ayant pas accès à des services d'assurance classique. Plus précisément, la micro assurance permet de protéger des populations à faibles revenus contre des risques spécifiques en échange du versement régulier des primes, dont le montant est proportionnel à la probabilité et au coût du risque concerné. »⁴⁹ Le fait que certains produits de micro assurance relatifs aux actifs et au crédit ne couvrent malheureusement pas les chocs relatifs à la maladie, la vieillesse, tient lieu d'argument pour les acteurs de la micro assurance qui soutiennent que ces produits n'assurent pas la protection sociale.

Il est évident que les parties prenantes utilisent diverses typifications quant à la protection sociale et la micro assurance. Nous considérerons néanmoins, dans notre travail, une définition qui intègre la protection sociale. L'évaluation de la performance sociale d'une IMF devra donc par conséquent être faite non seulement en fonction de la capacité traditionnelle d'une organisation à générer des profits, mais aussi et surtout en fonction de son impact socio-économique sur la communauté ainsi que de sa capacité à atteindre les objectifs de protection sociale.

3.3.2 Les indicateurs de performance sociale

Garand et Wipf (2008) catégorisent les indicateurs « clés » de performance sociale en matière de micro-assurance comme suit :

« 1- Indicateurs mesurant la réduction des obstacles à l'accès, qu'ils soient géographiques ou financiers. Par exemple on peut considérer que certains programmes qui offrent la prise en charge des produits de santé locaux et d'hospitalisation atteignent des objectifs de protection sociale. Il convient de mettre au point des programmes pour comparer les programmes de micro assurance maladie selon ce type de critères ;

⁴⁹ http://lamicrofinance.org/resource_centers/micro_assurance/micro_assurance1

2- Indicateurs mesurant l'amélioration de la qualité des prestations de protection sociale ;

3- Indicateurs mesurant la portée au-delà des barrières géographiques, culturelles et ethniques ;

4- Indicateurs mesurant le degré de redistribution. Pour un programme de micro assurance, il s'agit de faire subventionner (entièrement ou en partie) les cotisations des couches les plus défavorisées de la population assurée, soit par les assurés plus aisés ou par les contribuables. On parle aussi de redistribution interne lorsque les assurés plus âgés et à risque paient la même prime que les plus jeunes pour un régime d'assurance vie ou maladie.⁵⁰ »

Les quatre (4) indicateurs suivants ont été proposés en vue de leur adoption éventuelle dans le futur comme indicateurs clés de performance sociale :

1. « Le ratio d'investissement social, défini comme étant les dépenses totales d'information, d'éducation et de communication (IEC) divisé par le total des dépenses du programme. [...] »
2. Le pourcentage des assurés vivant sous le seuil de pauvreté, défini comme étant le nombre d'assurés vivant sous le seuil de la pauvreté divisé par le nombre total des assurés du régime. Pour cet indicateur, une définition précise de la pauvreté sera nécessaire, ainsi qu'un outil permettant d'évaluer le niveau de pauvreté des assurés.
3. La valeur des sinistres encourus comparée au revenu annuel des clients. Dans

⁵⁰ Garand, Denis et John Wipf. 2008. *Indicateurs de performance en micro assurance. Manuel à l'usage des praticiens*. ADA (Appui au Développement Autonome) Luxembourg.

la pratique, il faudrait définir clairement ce qui doit être pris en compte dans le revenu annuel dans la mesure où beaucoup d'assurés bénéficient d'avantages en nature ou de prestations de services plutôt que de revenus en espèces.

4. Le coût des indemnités versées comparé au coût de la prime annuelle (assurance maladie). [..].⁵¹»

3.4 CONCLUSION

Tout au long de ce chapitre, nous avons fait le tour des théories de PSE, qui s'enracinent dans les notions de RSE. Après avoir examiné les modèles de Carroll (1979) et de Wood (1991), nous nous sommes appuyés sur les avancées de la micro finance sur le thème de la performance sociale. C'est ainsi que nous avons pu inventorier un certain nombre d'outils d'évaluation et de gestion de la PS.

Finalement nous avons présenté les indicateurs de performance de Garand et Wipf, qui représentent le cadre de référence par excellence en micro assurance. Ce détour par la micro finance se justifie non seulement par le lien entre la micro finance (micro crédit) et la micro assurance, mais aussi et surtout par la pauvreté de la littérature ou des recherches en matière de PS en micro assurance. Ce dernier facteur a également été déterminant quant aux choix méthodologiques que nous avons faits tout au long de cette étude, lesquels sont présentés en détail dans le chapitre suivant.

⁵¹ Ibid.

CHAPITRE IV

4 MÉTHODOLOGIE

Le choix d'une stratégie de recherche dépend de bon nombre d'éléments : le contexte, la nature des informations à recueillir, le niveau des connaissances dans le domaine, la problématique, l'objectif de la recherche. En ce qui nous concerne, l'état des connaissances dans le domaine se justifie par le fait que le phénomène à l'étude est peu connu et l'engouement pour l'innovation qu'est la micro assurance assez récent.

Compte tenu de cet état des choses, l'approche de recherche mixte s'avérait idéale (Mongeau; 2008) car elle permettait l'enrichissement des résultats, la description et l'établissement des faits, l'approfondissement de l'interprétation et surtout l'utilisation de tous les éléments pouvant aider à mieux saisir la situation. Il s'agit d'un mariage stratégique entre les données qualitatives et les données quantitatives qui emprunte aux deux méthodologies en fonction du contexte et des objectifs du chercheur.

Des entrevues ont été menées à plusieurs étapes de notre recherche. La toute première le 13 novembre 2008, avec monsieur Camille Fortier, ex vice-président de Développement International Desjardins a duré une heure et trente minutes environ. C'était au tout début de notre projet, elle avait pour but de défricher le terrain, bien comprendre l'univers dans lequel nous nous préparions à effectuer nos recherches. Monsieur Fortier nous a enrichi de ses expériences dans la micro finance et la micro assurance, d'abord à titre de vice-président et ensuite pendant sa retraite, à titre de conseiller auprès de divers projets dans les pays en développement, en Asie, en Afrique et en Amérique Latine. Sa participation à la mise sur pied du projet de micro assurance de la CIF (Confédération des Institutions Financières) en Afrique de l'Ouest, était d'une grande importance pour nous, étant donné que nous apprêtions justement à sonder la performance sociale de la micro assurance en Afrique.

Tout au long du projet de recherche, nous revenions poser des questions à l'un ou l'autre des experts internationaux en micro assurance que nous nommons dans la section 4.1.2. Il

était alors question de vérification, et de nous assurer que nous étions sur le bon chemin.

À la fin de notre collecte de données, nous avons mené une autre entrevue qui a duré une heure, le 19 août 2009, auprès de Monsieur Sorgho Soumaila, directeur général d'UAB Vie (voir section 4.1.4) à Ouagadougou (Burkina Faso). Après dépouillement du questionnaire, cette organisation nous semblait très intéressante, et nous avons voulu en savoir un peu plus sur les diverses stratégies mises sur pied afin d'atteindre la performance sociale. L'objectif était de corroborer les données recueillies.

Les informations obtenues de ces entrevues nous ont permis aussi bien de nuancer, que d'approfondir notre compréhension et notre interprétation (Chapitre 5) des phénomènes observés.

En général, tous nos répondants étaient des acteurs importants dans le domaine de la micro finance. Tous les sept (7) répondants qui ont répondu à nos questionnaires étaient les promoteurs du projet, pour le modèle communautaire et les responsables de la section micro assurance pour les autres modèles (voir section 4.1.4 pour la description de l'échantillon). Cette proximité avec l'objet de recherche nous assurait une validité de source des données.

Par ailleurs, le contexte imposait premièrement un volet exploratoire. De plus, la nécessité de couvrir un grand nombre de facteurs, de critères et d'indicateurs de performance sociale nous a amené à privilégier une approche quantitative. Cette dernière nous a permis d'effectuer des analyses approfondies, de résumer, d'analyser l'information numérique, en vue de répondre à notre problématique de départ.

4.1 PRÉSENTATION DES MÉTHODES UTILISÉES

4.1.1 L'étape exploratoire

Cette étape a consisté en entrevues semi-dirigées avec divers experts internationaux dans

le domaine de la micro assurance. Nous avons ainsi pu cerner davantage notre terrain d'étude, placer nos repères et établir des réseaux de contacts pertinents et stratégiques. Parallèlement aux entrevues, nous avons fait le tour des organismes internationaux impliqués et avons ratissé les sites web, les rapports d'activités, bref, les écrits pertinents sur la performance sociale aussi bien en micro finance qu'en micro assurance.

Après la collecte des données, quelques entrevues ont été menées, question d'approfondir certaines réponses. Toutes les données qui en résultent seront présentées et synthétisées dans le chapitre 5.

4.1.2 Le pré-test

L'état de la recherche dans le domaine nous imposait une validation du questionnaire par les experts du domaine. Il fallait absolument s'assurer que les indicateurs et les divers critères étaient cohérents et réalistes. Pour ce faire une première version a été introduite auprès de Monsieur Marc Nabeth (consultant agréé en micro assurance, CGSI Consulting). En plus de ses remarques, nous nous sommes servis de ceux de Monsieur Denis Garand (Denis Garand & Associates) et du réseau *Microinsurance Network* pour corriger et remodeler notre questionnaire afin de produire la version finale qui a été administrée.

4.1.3 Processus et méthode d'échantillonnage

En recherche quantitative, les sujets composant l'échantillon doivent être choisis au hasard au sein de la population, où chacun des membres a la même chance d'être choisi. Le caractère aléatoire du tirage étant une condition de généralisation des résultats obtenus. En recherche qualitative, les sujets composant l'échantillon sont généralement choisis intentionnellement pour leurs caractéristiques, leur représentativité par rapport à l'objectif de recherche. Notre objectif était de décrire et de mesurer les diverses stratégies mises sur pied par les institutions œuvrant en micro assurance pour atteindre une performance sociale. La population était donc constituée de toutes les institutions œuvrant en micro assurance, tous modèles confondus. Nous nous sommes cependant intéressés uniquement aux institutions opérant dans les pays en

développement de l'Afrique subsaharienne. Il s'agissait donc d'une sélection non-aléatoire, correspondant à la recherche qualitative.

Le nombre d'institutions en micro assurance est peu élevé. Le choix d'une méthodologie qualitative s'imposait naturellement. De plus, des contraintes de temps et de distance nous ont obligés à restreindre la taille de l'échantillon. Le plus important était de recueillir de l'information pertinente susceptible de permettre la compréhension de la performance sociale à partir des pratiques exercées dans le milieu.

4.1.4 Description de l'échantillon

La sélection de nos sujets s'est faite parmi les organisations au sein desquelles, Marc Nabeth et Denis Garand interviennent à titre d'expert. Nous avons envoyé par courriel treize (13) questionnaires et obtenu sept (7) réponses, soit un taux de réponse de 53 %. Notre échantillon donc est composé de sept (7) organisations, opérant à travers les quatre (4) modèles d'affaires de micro assurance. Il est composé de UAB Vie (Union des assurances du Burkina Vie, Burkina Faso), OFSAD (Organisation de Femmes pour la Santé, la Sécurité alimentaire et le développement, Cameroun), MU.CO.SA.M (Mutuelle Communautaire de Santé de Mbanga, Cameroun), une organisation (Burkina Faso) que nous appellerons ANONYME dans le but de respecter l'anonymat qu'elle nous a demandé, MAFUCECTO (Mutuelle d'Assurance de la FUCEC⁵² Togo, Togo), MCSY (Mutuelle Communautaire de la Santé de Yaoundé, Cameroun), MCSM (Mutuelle Communautaire de Santé de Melong, Cameroun).

⁵² FUCEC-TOGO: Faîtière des Unités Coopératives d'Épargne et de Crédit du Togo.

Tableau 4-1: présentation des divers modèles d'affaires et des codes que nous leur avons attribués

Les modèles d'affaires	Code	Nombre
Modèle partenaire-agent	1	1
Modèle de la vente directe	2	(1)*
Modèle communautaire	3	4
Caisses de crédit/Coop/Mutuelles d'assurance	4	2

Tableau 4-2: présentation de l'échantillon

Nom de l'organisation	Code/modèle d'affaires	Pays	Indice de Gini**
Org1 : UAB Vie	1 et 2*	Burkina Faso	39.5
Org2 : MAFUCECTO	4	Togo	33.8
Org3 : ANONYME	4	Burkina Faso	39.5
Org4 : MCSM	3	Cameroun	44.6
Org5 : OFSAD	3	Cameroun	44.6
Org6 : MCSY	3	Cameroun	44.6
Org7 : MU.CO.SA.M	3	Cameroun	44.6

* UAB Vie opère à travers le modèle partenaire-agent (1) et le modèle de la vente directe (2).

**Indicateur d'inégalité nationale (0 = égalité parfaite, 100 = inégalité parfaite).

(1) UAB VIE (Union des Assurances du Burkina Faso)

Il s'agit d'une compagnie d'assurance-vie qui détenait, en 2007, 33% du marché de

l'assurance-vie au Burkina Faso. Elle se classait au 3^e rang parmi les 8 assureurs du pays. Son produit vedette, le « Cauri d'or », lancé comme projet pilote en 2003, est destiné aux travailleurs du secteur informel (secteur représentant plus de 80% de la population dans les pays en développement) et offre un produit de micro assurance. La principale motivation de cet assureur était d'aider les familles à faibles revenus à maintenir les activités de micro entreprise, de soutenir la famille après le décès, en versant un capital aux parents permettant de traverser la phase de transition.

Le recouvrement des primes du produit « Cauri d'or » se fait sur une base journalière. Les groupes cibles sont essentiellement des chefs de micro-entreprise sur les marchés locaux. En 2003, le bassin de la clientèle se chiffrait à 15 000 clients. Grâce aux nouvelles technologies, ils visent une clientèle de 200 000 clients, formée de femmes ou d'hommes qui vendent des marchandises sur le marché, en zone urbaine. Le produit est basé sur un régime d'épargne contractuel, comprenant une couverture d'assurance-vie et invalidité. Les cotisations journalières sont très souvent faibles, de l'ordre de 150 francs CFA ou 0,35 USD. La durée varie d'un mois à 5 ans et les primes sont également très faibles. La prestation est égale à deux fois le capital faisant l'objet du contrat avec un plafond de 200 000 francs CFA (400 USD).

Pour faire face aux problèmes de gestion, aux coûts élevés reliés au recouvrement journalier de petites sommes, aux risques de fraude ou liés à la sécurité, UAB Vie est dans une phase d'installation de technologies de l'information efficaces et appropriées.

Cette compagnie d'assurance fait partie de la communauté des bénéficiaires du FIMA (Fonds pour l'Innovation en Micro Assurance) mis sur pied par Bill et Melinda Gates et l'OIT.

Les experts du FIMA travaillent en ce moment sur ce projet qui permettra également la massification, à travers l'extension des activités dans tout le pays.

(2) MAFUCECTO (Mutuelle d'Assurance de la FUCEC-Togo)

MAFUCECTO a été créée par la FUCEC-Togo pour deux raisons principales : offrir un meilleur service à ses membres et faire face aux problèmes auxquels étaient confrontés les COOPECs en cas de décès ou d'invalidité de l'emprunteur. La FUCEC décide de mettre sur pied un programme d'assurance interne en faveur de ses membres via une structure interne. En 2003, plusieurs audits et évaluations sont conduits par ADA (aide au Développement Autonome, Luxembourg), DID (Développement International Desjardins) et plusieurs autres partenaires. En 2004 avec l'aide de la CIF (Confédération des Institutions Financières), FUCEC-Togo commence la restructuration de MAFUCECTO. La mutuelle garantit le paiement du capital en cas de décès ou d'invalidité pour les membres ayant obtenu un prêt d'une des COOPEC, moyennant le paiement d'une prime.

En 2005, ce programme comptait 13 983 assurés, la charge des sinistres représentant environ 12 % des primes acquises. Il est important de remarquer que ce produit est lié au prêt.

(3) ANONYME

Nous nommons cette organisation de cette façon pour tenir compte de leur demande d'anonymat. Il s'agit d'une organisation du type caisse de crédit/mutuelle d'assurance, qui fait partie d'un grand réseau de coopératives de micro finance, très bien structuré en Afrique.

Ce réseau appuie ses membres dans l'élaboration des produits et l'innovation. Conjointement avec ADA (Aide au Développement autonome, Luxembourg) et les experts internationaux de KBC (Belgique), le réseau a commencé son projet pilote en 2003. Le produit dont nous taïrons le nom a été testé au Togo en premier et au Burkina par la suite. Il offre une protection de base de 100 000 francs CFA (200 USD) en cas de décès ou d'invalidité pendant le période du prêt, ainsi que la protection pour le restant du crédit à rembourser. La contribution s'élève au paiement d'un montant mensuel de 0.075% du montant total du prêt et de 1500 francs CFA (3 USD) comme frais d'ouverture de dossier. Ce produit est lui aussi relié aux prêts.

(4) MCSM (Mutuelle communautaire de Santé de Melong)

Cette mutuelle a été créée par ABIHO (Action pour le Bien-être de l'Homme), ONG fondée en 1999 par un médecin camerounais. Ce projet est né de la recherche des solutions pour améliorer l'accessibilité des populations pauvres aux soins de santé de qualité. Ce jeune médecin, affecté à une région essentiellement agricole et pauvre, a constaté que la plupart des patients avaient beaucoup de difficultés de plusieurs ordres : régler les factures de plus de 10 000 francs CFA (20 USD), et à assumer les urgences médicales, etc. Il constate également que la preuve d'une hospitalisation, permettait de bénéficier de l'aide octroyée en cas de maladie par les associations, tontines et autres organisations ethniques. Cette aide malheureusement insuffisante arrivait presque toujours tard, servant très souvent à organiser les obsèques.

La MCSM s'est appuyée sur les structures sociales bien bâties (tontines, organisations ethniques, communautaires, culturelles ou professionnelles) au sein desquelles un délégué a été nommé (Figure 4.1). Un système d'Épargne maladie a été mis sur pied, et les frais d'adhésion par famille fixés à 1000 francs CFA (2 USD). Une cotisation annuelle a été fixée à 14 200 francs CFA par famille quelque soit le nombre de personnes dans la famille.

Depuis 2006, les cotisations annuelles peuvent être collectées par les délégués et reversés au bureau de la mutuelle. La même année, un produit destiné aux jeunes élèves vivant seuls en appartement, a été introduit : ASTRIM (Assurance Scolaire Tout-Risque Maladie), assurait moyennant une cotisation de 2000 francs CFA (4 USD) une prise en charge à 100 % des frais de maladie durant les neuf (9) mois de l'année scolaire.

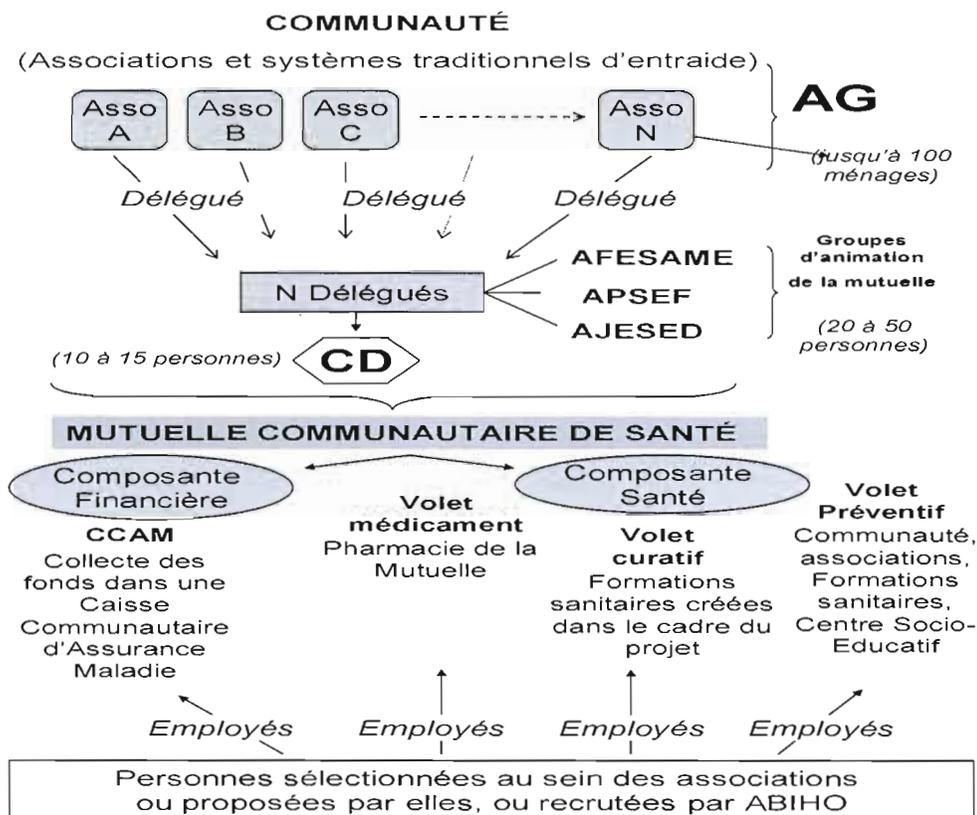


Figure 4.1 : Modèle conceptuel de la MCM (Mutuelle Communautaire de Santé de Melong)

(5) **OFSAD (Organisation de Femmes pour la Santé, la Sécurité alimentaire et le développement Cameroun)**

Membre de la plateforme des mutuelles de santé au Cameroun, OFSAD est un promoteur qui, en collaboration avec le programme germano camerounais de Santé Sida de la GTZ⁵³, a

⁵³ GTZ (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) : Une entreprise allemande de coopération internationale dont l'objectif l'amélioration des conditions de vie de façon durable.

mis en place un cadre idéal en soins de santé de qualité, à moindre coût au profit des populations du secteur informel. OFSAD, intervient aussi dans la communauté en tant que formateur et informateur, dans le domaine de la santé, le développement social, économique et humain, l'éducation, la nutrition, l'action sociale et l'agriculture. Le personnel est majoritairement formé de bénévoles. Nous n'avons pas pu obtenir des informations plus précises sur les produits de micro assurance, les frais d'adhésion s'élèvent à 1 500 francs CFA (3 USD) et la cotisation mensuelle est de 200 francs CFA (un peu moins de 0,50 USD).

(6) MCSY (Mutuelle Communautaire de Santé de Yaoundé)

L'objectif de cette mutuelle communautaire est d'assurer l'accès aux soins de santé de qualité des membres et des personnes à faibles revenus affiliées à la mutuelle dans la ville de Yaoundé. La clientèle cible est formée de familles, associations, les femmes enceintes, les établissements scolaires, etc. Cinq (5) produits sont offerts : la Garantie Urgence Médicale (GUM), la Garantie Maternité Sans Risque (GMSR), la Garantie Accident en Milieu Scolaire (GAMS), le Fonds Avance Santé (FAS) et le SUPRM Dynamique qui couvre les soins de santé primaire et hospitalisation.

La prise en charge financière se fait à concurrence de 25% des charges assumées par le membre et 75% par la mutuelle, pour un maximum de 300 000 Francs CFA (600 USD), par an et par bénéficiaire.

(7) MU.CO.SA.M (Mutuelle Communautaire de Santé de Mbanga)

C'est une mutuelle qui offre des produits de micro assurance santé aux populations de la communauté urbaine de Mbanga.

4.1.5 Le questionnaire

L'utilisation d'un questionnaire pour la collecte des données est indiquée dans le cadre de recherches exploratoires mais sa construction relève plus de l'art que de la science. Nous nous sommes inspirés de celui conçu par CERISE dans le cadre de la performance sociale en micro finance. Nous y avons introduit des variables propres à la micro assurance, susceptibles de mesurer le concept de performance sociale.

La première partie du questionnaire décrit l'identité de l'institution, permettant ainsi de la situer parmi ses pairs. La deuxième partie évalue à l'aide d'une série d'indicateurs, les processus organisationnels en 12 critères regroupés en quatre dimensions. Le questionnaire a permis de générer les données primaires qui nous ont été utiles pour répondre à la problématique de notre recherche (voir le questionnaire produit à l'Annexe 3).

(1) Les dimensions du questionnaire

Le questionnaire couvrant les quatre (4) dimensions suivantes a été bâti en fonction des questions de recherche ainsi que du cadre théorique :

- le ciblage des pauvres et des exclus ;
- l'adaptation des produits et services à la clientèle cible ;
- l'amélioration de la situation socioéconomique et sociale des clients et de leur familles, et
- la responsabilité sociale de l'institution.

La plupart des questions sont fermées mais le caractère exploratoire de notre recherche exigeait que certaines questions soient ouvertes pour permettre aux institutions de spécifier leurs stratégies. Les scores (échelle) pour les questions fermées vont de 0 à 1, de 0 à 2 pour

certaines, de 0 à 3 et de 0 à 5 pour d'autres. Le maximum des points (1, 2, 3 ou 5 dépendamment de la question) étant le maximum alloué à une stratégie optimale.

La première section regroupe les stratégies de ciblage des pauvres et des exclus. Ces stratégies peuvent être géographiques, financières ou méthodologiques. La deuxième dimension regroupe des variables qui décrivent la diversité des services, la qualité des services ainsi que l'accès des clients aux services non-financiers. La troisième dimension, quant à elle, essaye de mesurer les bénéfices socioéconomiques pour les clients, la participation des clients et le renforcement du capital social. Enfin la quatrième dimension nous ramène au modèle de Wood (1991), que nous avons explicité dans notre cadre théorique : la responsabilité sociale de l'entreprise, qui représente la racine de la performance sociale. Cette dernière dimension couvre la responsabilité sociale envers les salariés, la responsabilité sociale envers les clients et responsabilité sociale envers la communauté et l'environnement. Certains ratios d'indicateurs de performance sociale (Garand et Wipf, 2008) ont été intégrés au questionnaire.

4.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES EMPLOYÉES POUR ANALYSER LES DONNÉES

Nous avons bâti une grille de saisie Excel qui permet de calculer les scores obtenus par dimensions et par critères. Des graphiques ont également été générés pour permettre une meilleure visualisation des résultats et une comparaison entre organisations, entre modèles.

4.3 LES ASPECTS ÉTHIQUES

Avant d'entreprendre la recherche, nous avons soumis une demande de certificat d'éthique auprès du comité institutionnel d'éthique de la recherche avec les êtres humains (CIÉR) de l'Université du Québec à Montréal. La demande comportait entre autres, des renseignements sur les procédures de recherche, la confidentialité, l'entreposage sécuritaire des données. Nous avons suivi la formation en éthique prévue par notre université (voir site UQAM).

Notre projet a été approuvé et nous avons obtenu un certificat d'éthique.

Avant l'administration du questionnaire, nous avons au préalable pris soin d'appeler les personnes en charge de la micro assurance de chaque organisation faisant partie de notre échantillon. Une fois leur consentement obtenu, nous administrions le questionnaire par courriel, en y joignant notre lettre d'invitation/consentement que le sujet était supposé compléter et nous renvoyer par courriel.

CHAPITRE V

5 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, ANALYSE SYNTHÈSE ET INTERPRÉTATION

Nous proposons tout au long de ce chapitre, de présenter les résultats de l'enquête sur les sept (7) organisations et ensuite de procéder à la synthèse et à l'interprétation des données en nous servant du modèle de performance sociale de départ.

Pour chaque institution, nous présenterons des tableaux illustrant les résultats pour chacune des quatre (4) dimensions et douze (12) sous-dimensions ou critères, faisant l'objet du questionnaire. Les tableaux, représentent en pourcentage les scores obtenus par dimension et par critère.

Rappelons que le questionnaire portait sur les dimensions suivantes : le ciblage des pauvres et des exclus, l'adaptation des produits et services à la clientèle cible, l'amélioration de la situation socioéconomique des clients et de leurs familles et la responsabilité sociale de l'organisation.

La première partie du chapitre (5.1), présente les résultats, dans la deuxième (5.2), nous effectuons une synthèse et la troisième (5.3) traite de l'interprétation des données.

5.1 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Pour permettre une meilleure visualisation, nous présenterons les résultats pour chaque institution financière, sous forme de quatre (4) tableaux. Deux tableaux représentent le résultat par dimensions et les deux autres le résultat par critères (sous-dimensions). Les zones ombragées représentent les points en pourcentage obtenus dans chacune des dimensions ou sous-dimensions, pour chacun des sujets.

5.1.1 Résultats pour UAB Vie (Union des Assurances du Burkina Faso)

Comme nous allons le constater dans les tableaux 5.1, 5.2, 5.3 et 5.4, les résultats de la recherche révèlent un bon pointage en ce qui concerne la dimension ciblage des pauvres et des exclus (environ 60%). La dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients obtient le plus bas score. Nous avons cependant pu apprécier les efforts mis en œuvre par cette organisation en matière de responsabilité sociale. Notre cueillette d'informations nous permis d'apprendre que les agents de recouvrement étaient en majeure partie de sexe féminin et peu lettrés, « juste ce qu'il faut » comme il le précisait. Au départ, les agents devaient faire les trajets à pied, puis à l'aide de bicyclettes fournies par UAB Vie. Au bout d'un certain temps, la situation économique de ces agents s'est tellement améliorée qu'ils ont pu se procurer pour la plupart des motocyclettes qui leur facilitent davantage leurs tâches quotidiennes.

Rappelons que cette organisation a obtenu une aide du Fonds pour l'Innovation en Micro assurance, destinée à financer l'automatisation des recouvrements et diverses autres opérations, devant permettre l'expansion, la massification, et l'extension dans les zones rurales.

Tableau 5-1 : Résultats par dimensions, UAB Vie

Résultats par dimensions

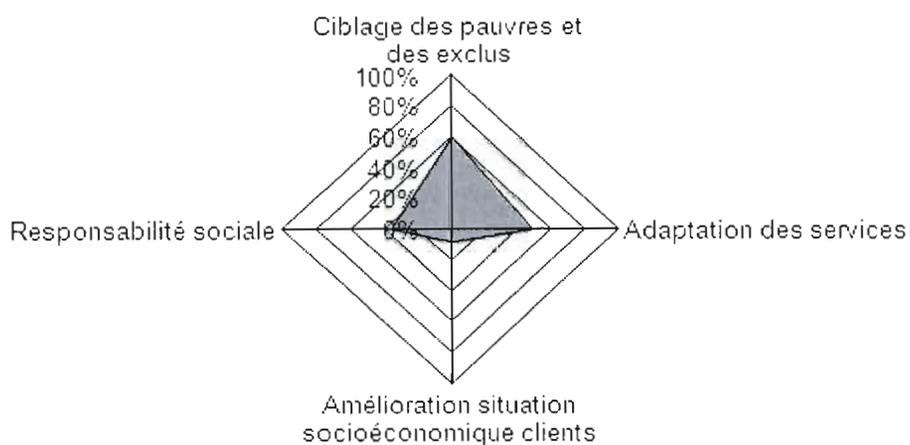


Tableau 5-2 : Résultats par dimensions, UAB Vie

Résultats par dimensions

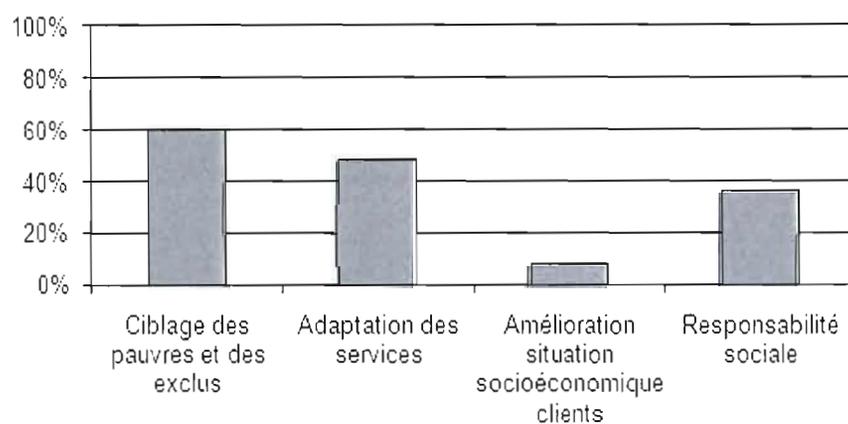


Tableau 5-3 : Résultats par critères (sous-dimensions), UAB Vie.

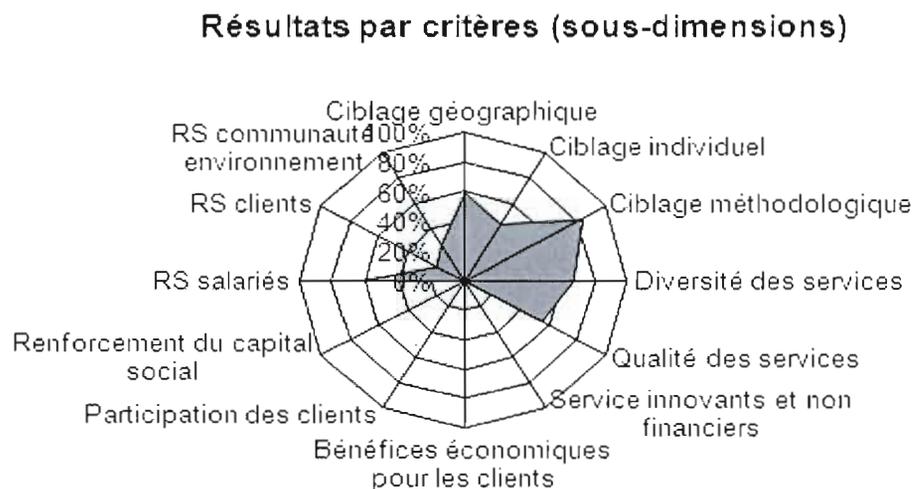
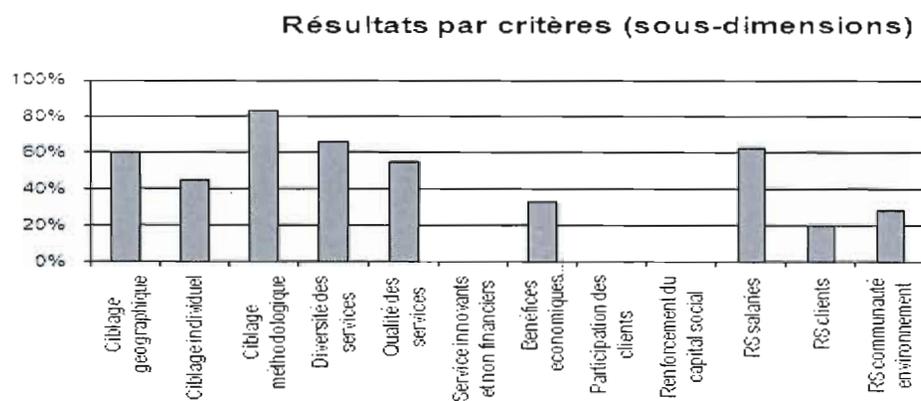


Tableau 5-4 : Résultats par critères (sous-dimensions), UAB Vie



5.1.2 Résultats pour MAFUCECTO (Mutuelle d'Assurance de la FUCEC-Togo)

Cette mutuelle a été créée par et au sein de la FUCEC-Togo dans le but d'offrir des produits de micro assurance à ses réseaux de micro finance. Les résultats démontrent que des efforts sont concentrés sur l'amélioration de la situation socioéconomique des clients, pendant que le ciblage des pauvres est négligé. Cette organisation offre des produits liés aux prêts à une clientèle préétablie et préalablement ciblée par les réseaux de micro finance de la FUCEC.

Nous avons ainsi pu constater qu'une étude effectuée en septembre 2009⁵⁴, avec le même instrument de mesure (SPI de CERISE) sur l'évaluation de la performance sociale de la FUCEC révélait un score de 45% en matière de ciblage des pauvres, ce qui traduit des efforts considérables.

⁵⁴ http://www.cerise-microfinance.org/IMG/pdf/Rapport_SPI_FUCEC.pdf consulté le 16 novembre 2009.

Tableau 5-5 : Résultats par dimensions, MAFUCECTO

Résultats par dimensions

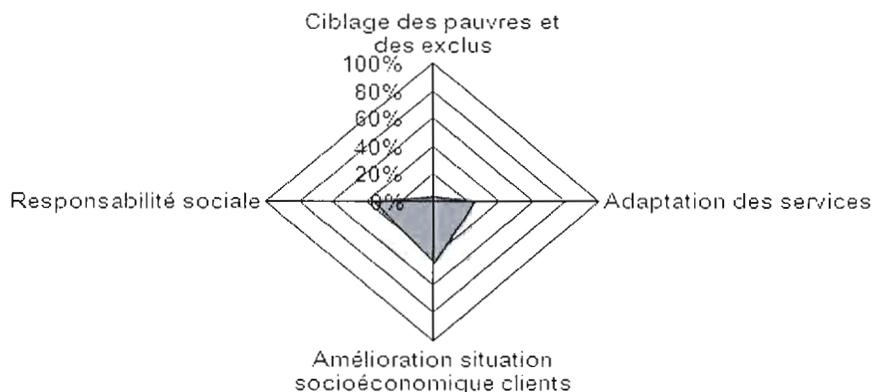


Tableau 5-6 : Résultats par dimensions, MAFUCECTO

Résultats par dimensions

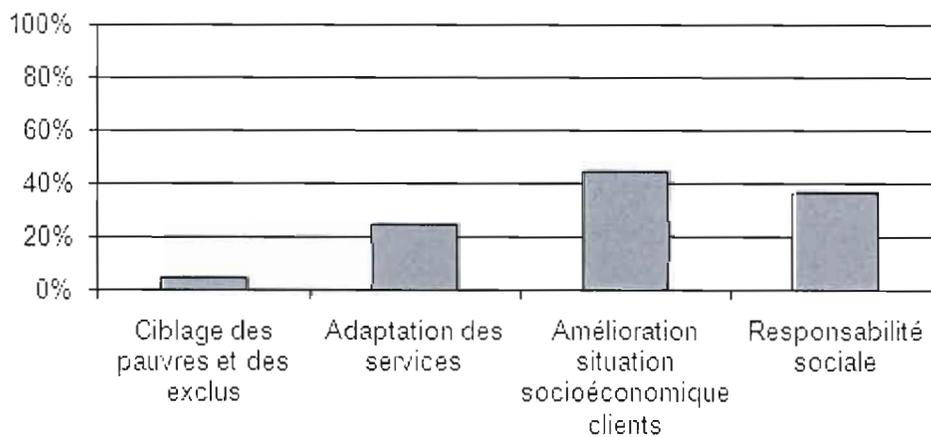


Tableau 5-7: résultats par critères (sous-dimensions), MAFUCECTO

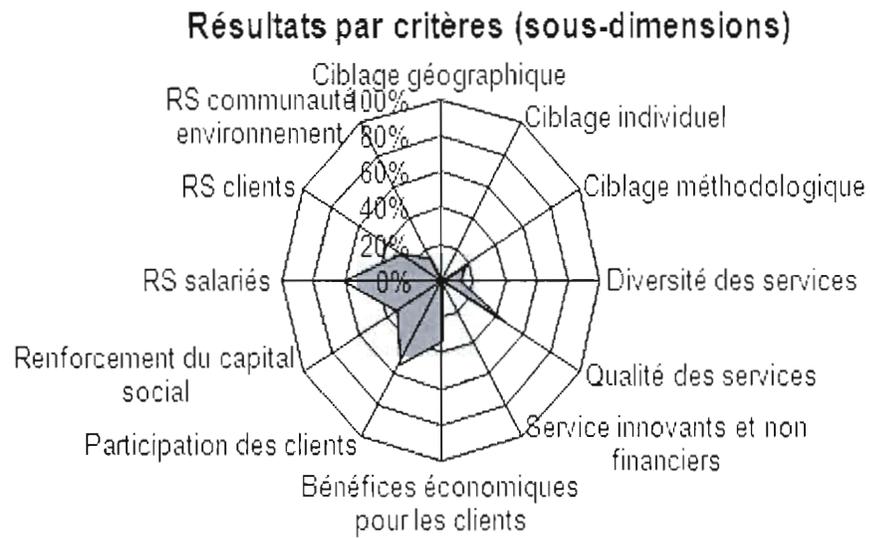
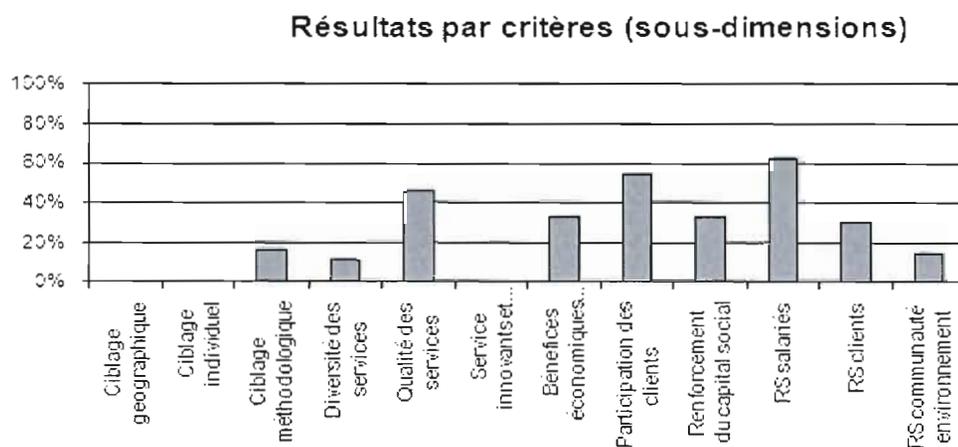


Tableau 5-8: résultats par critères (sous-dimensions), MAFUCECTO



5.1.3 Résultats pour ANONYME (Une organisation de type Caisse de crédit/mutuelle, en Afrique qui a tenu à conserver l'anonymat)

Cette organisation s'appuie également sur un réseau de micro finance bien établi. Les résultats révèlent un bel équilibre entre les quatre (4) dimensions. Les dimensions ciblage des pauvres et responsabilité sociale se démarquent cependant légèrement (40 % environ).

Tableau 5-9: résultats par dimensions, ANONYME

Résultats par dimensions

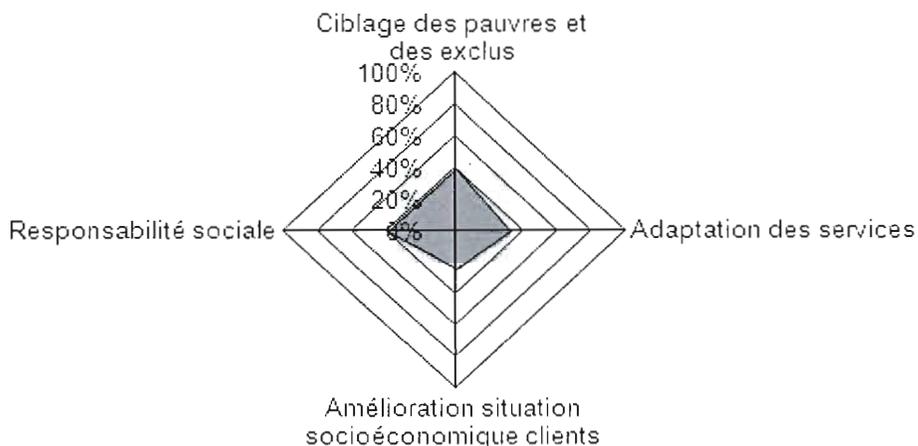


Tableau 5-10: résultats par dimensions, ANONYME

Résultats par dimensions

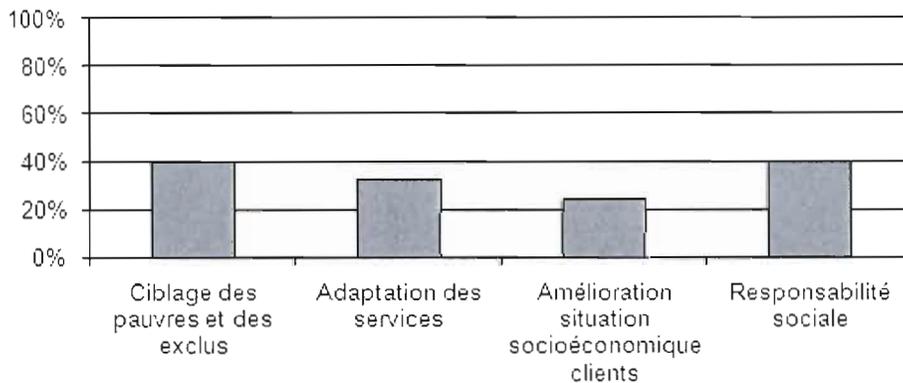


Tableau 5-11: résultats par critères (sous-dimensions), ANONYME

Résultats par critères (sous-dimensions)

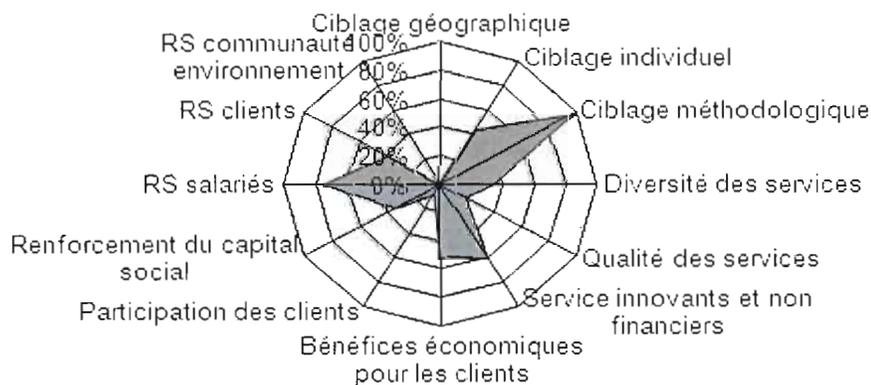
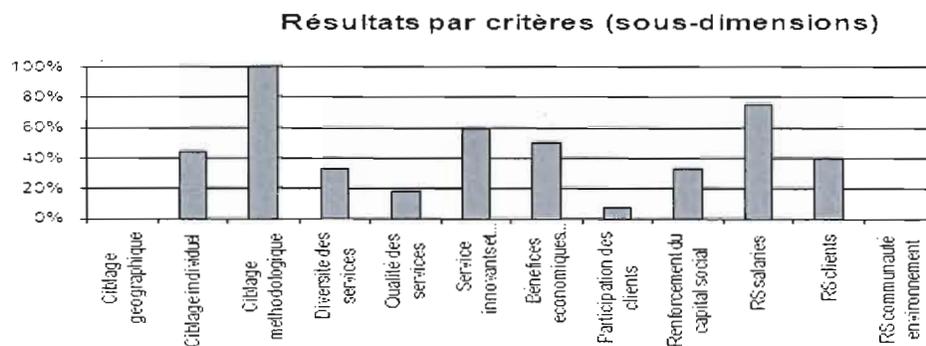


Tableau 5-12: résultats par critères (sous-dimensions), ANONYME



5.1.4 Résultats pour MCSM : La mutuelle communautaire de santé de Melong

MCSM, présente des résultats très élevés en matière de ciblage des pauvres (autour de 85%) et en matière d'amélioration de la situation socio économique des clients. La responsabilité sociale récolte le plus bas score (un peu moins de 40%). Nous avons pu apprécier le sérieux du promoteur de cette mutuelle qui a spontanément mis à notre disposition toutes la documentation nécessaire.

Tableau 5-13 : Résultats par dimensions, MCSM

Résultats par dimensions

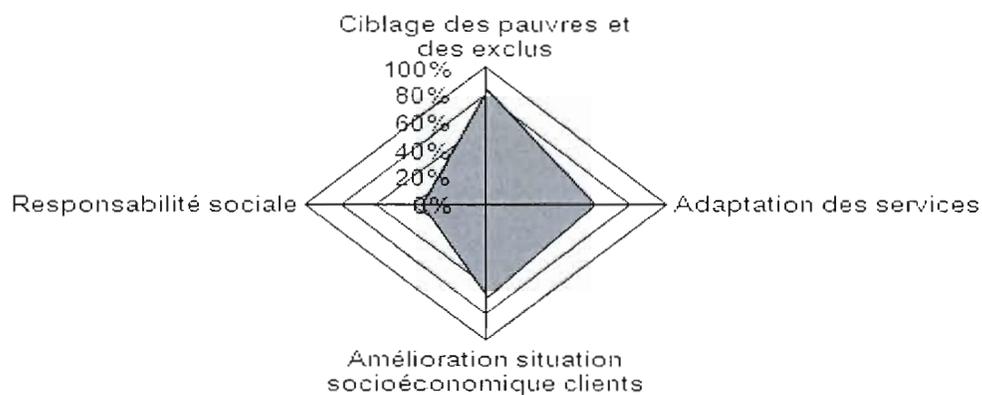


Tableau 5-14: résultats par dimensions, MCSM

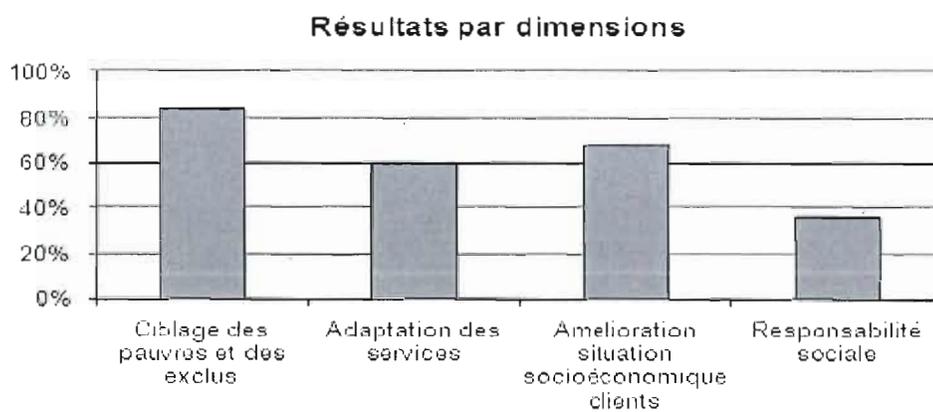


Tableau 5-15: résultats par critères (sous-dimensions), MCSM

Résultats par critères (sous-dimensions)

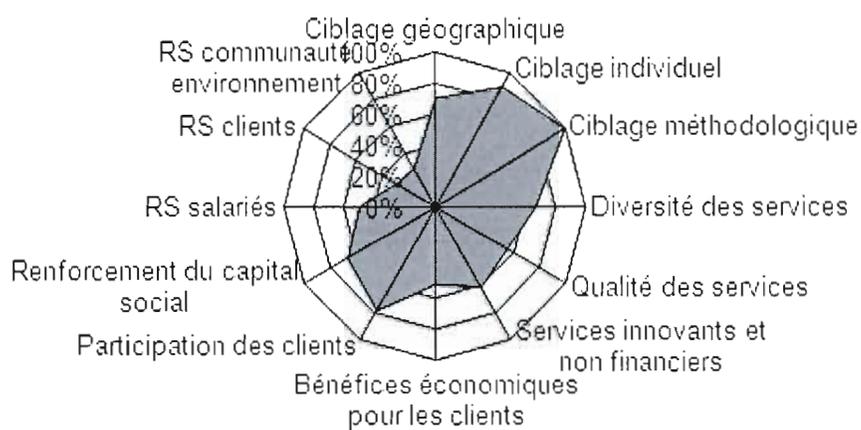
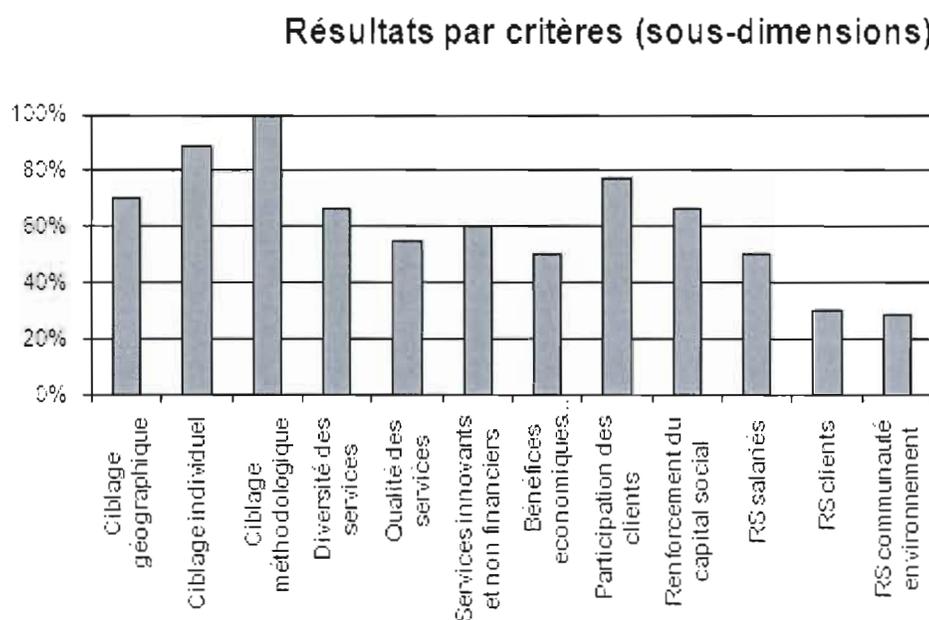


Tableau 5-16: résultats par critères (sous-dimensions), MCSM



5.1.5 Résultats pour OFSAD : Organisation de Femmes pour la Santé, la Sécurité alimentaire et le développement Cameroun

Les résultats de la recherche révèlent une attention particulière consacrée à la dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients (80%). La dimension adaptation des services à la clientèle vient en deuxième position avec environ 60 %. La dimension responsabilité sociale vient encore une fois en dernière position.

Tableau 5-17: résultats par dimensions, OFSAD

Résultats par dimensions

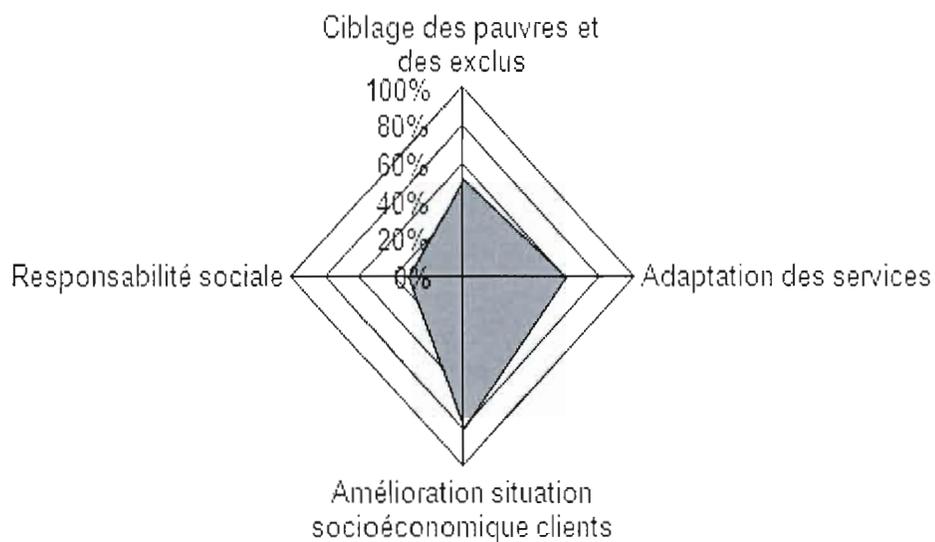


Tableau 5-18: résultats par dimensions, OFSAD

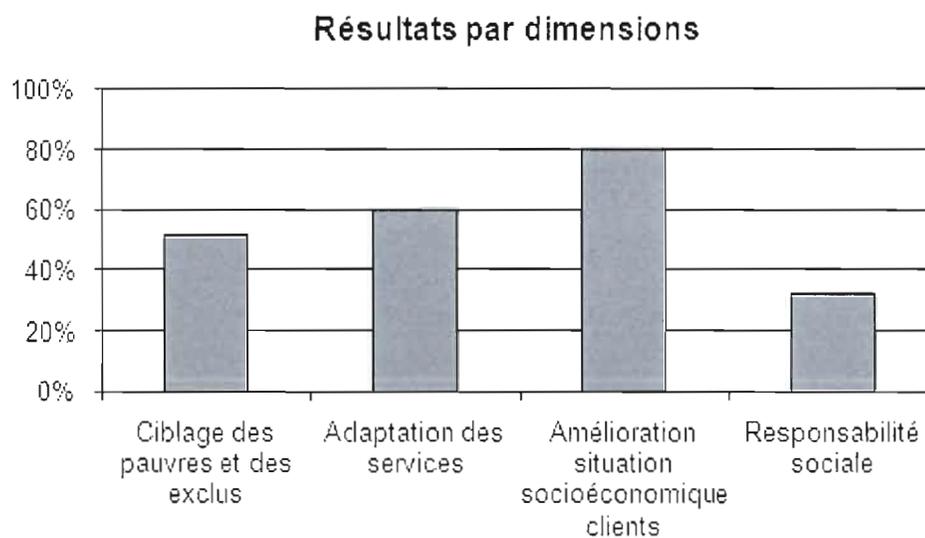


Tableau 5-19: résultats par critères (sous-dimensions), OFSAD

Résultats par critères (sous-dimensions)

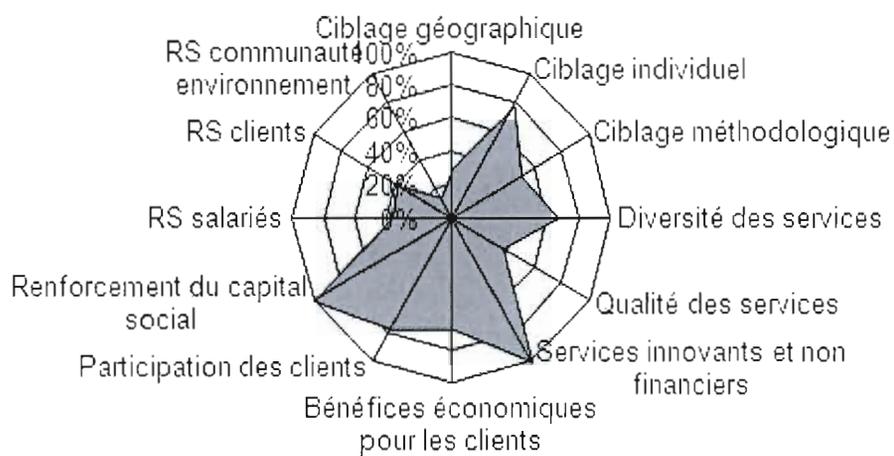
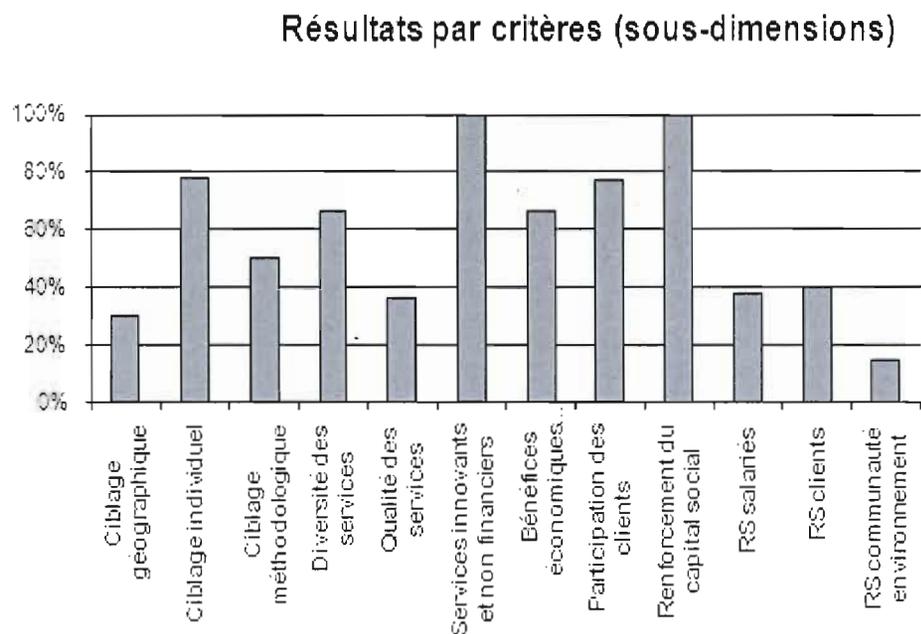


Tableau 5-20: résultats par critères (sous-dimensions), OFSAD



5.1.6 Résultats pour MCSY : La mutuelle Communautaire de Santé de Yaoundé

La tendance se maintient pour la MCSY, qui présente des bons résultats en ce qui concerne la dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients. Le ciblage des pauvres et des exclus est quelque peu négligé.

Tableau 5-21: résultats par dimensions, MCSY

Résultats par dimensions

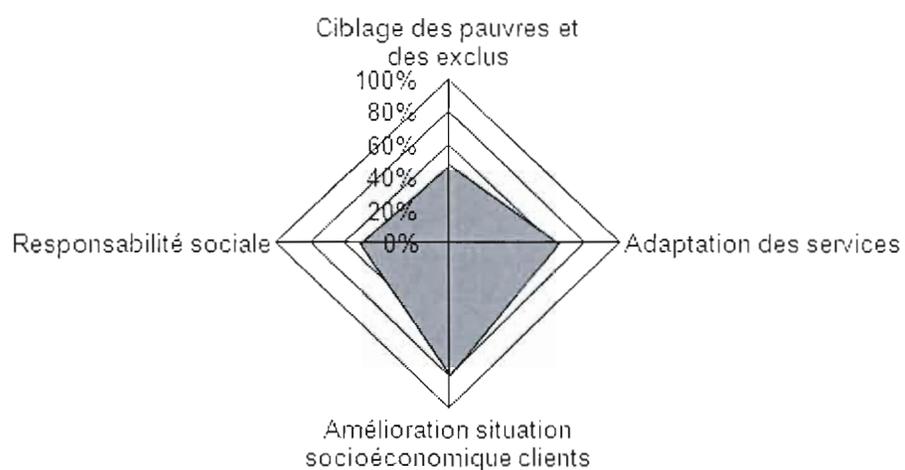


Tableau 5-22: résultats par dimensions, MCSY

Résultats par dimensions

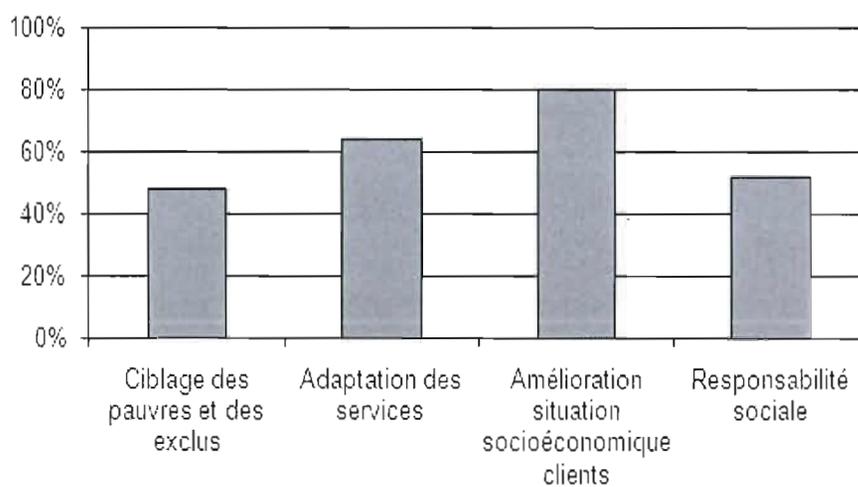


Tableau 5-23: résultats par critères (sous-dimensions), MCSY

Résultats par critères (sous-dimensions)

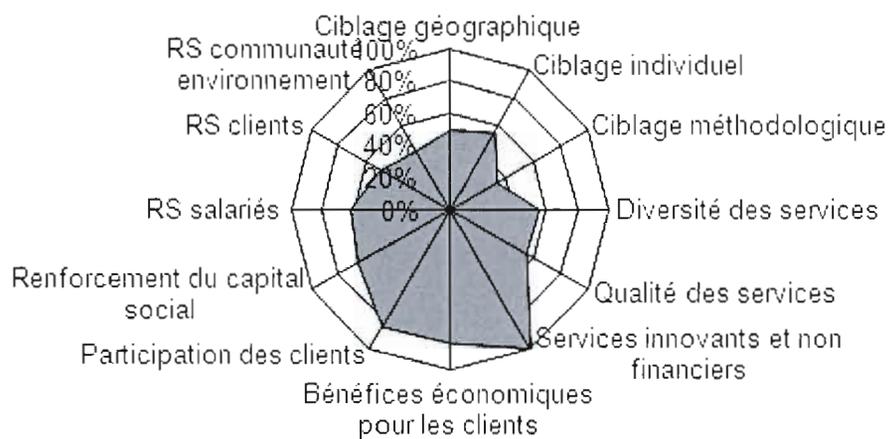
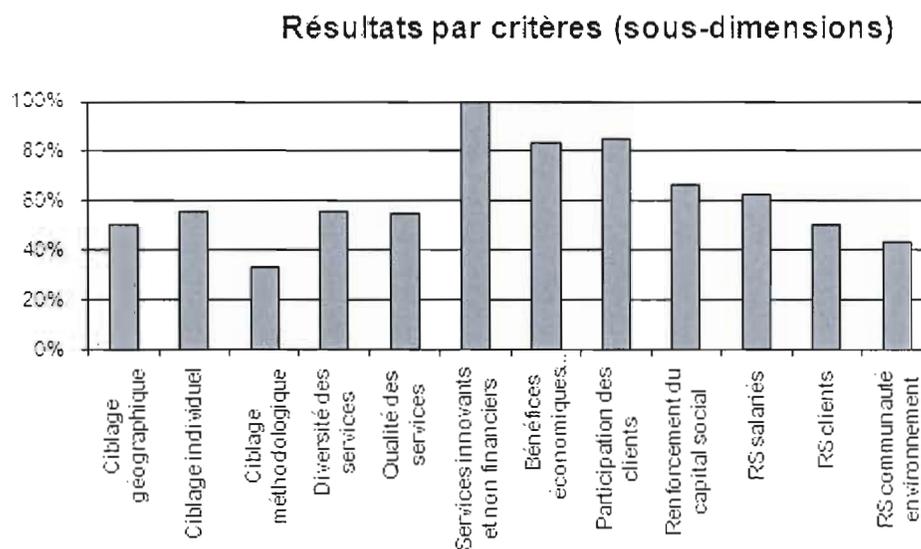


Tableau 5-24: résultats par critères (sous-dimensions), MCSY



5.1.7 Résultats pour MU.CO.SA.M : La mutuelle Communautaire de Santé de Mbanga

La dimension ciblage des pauvres présente le meilleur pointage avec environ 60%, suivie de la dimension adaptation des services avec un peu plus de 50%. La dimension responsabilité sociale demeure le parent pauvre avec environ 30%.

Tableau 5-25: résultats par dimensions, MU.CO.SA.M

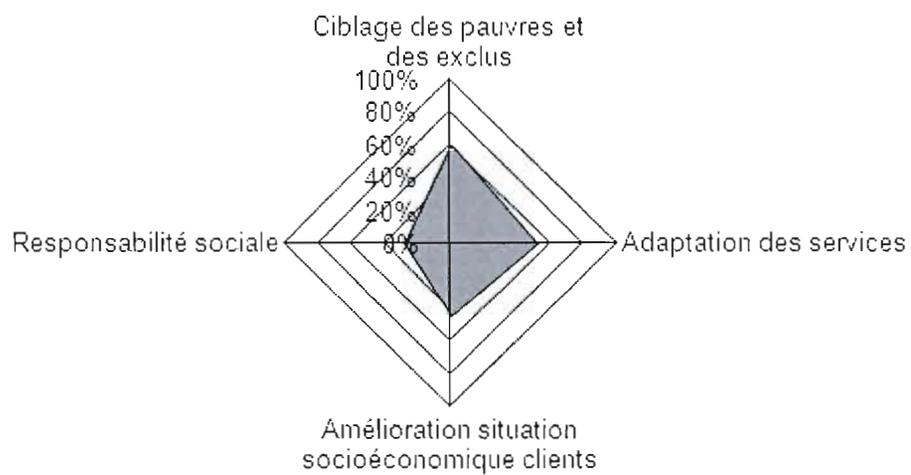
Résultats par dimensions

Tableau 5-26: résultats par dimensions, MU.CO.SA.M

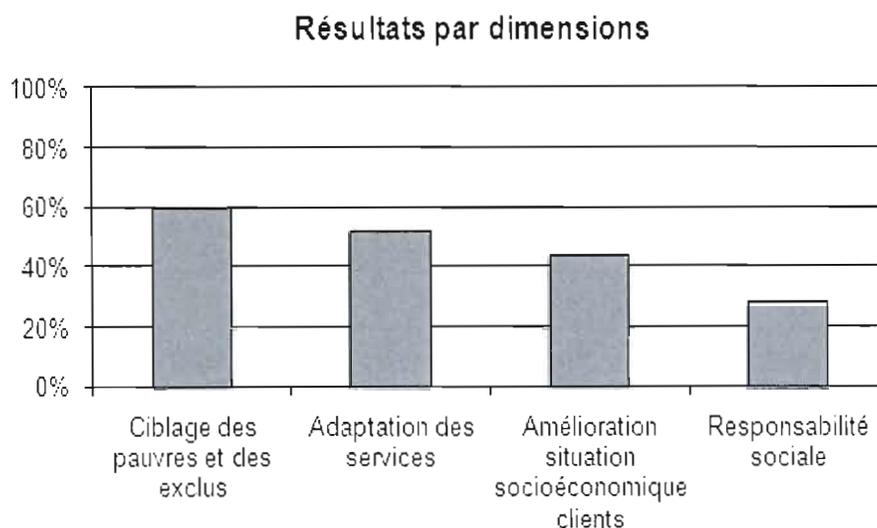


Tableau 5-27: résultats par critères (sous-dimensions), MU.CO.SA.m

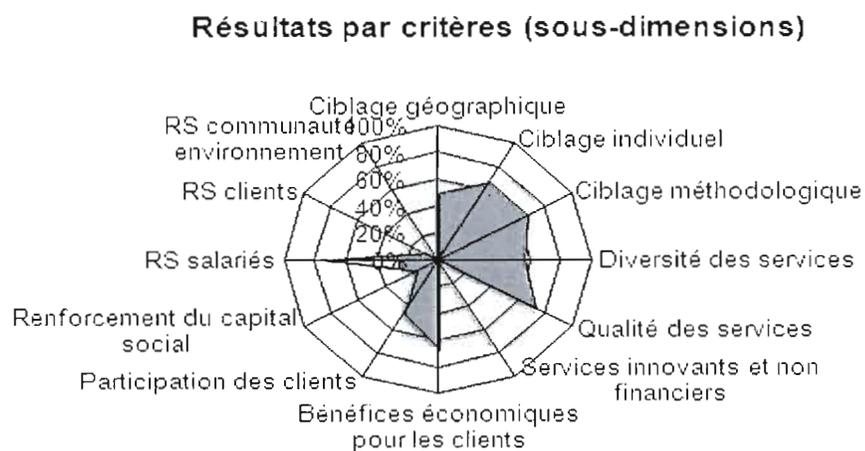
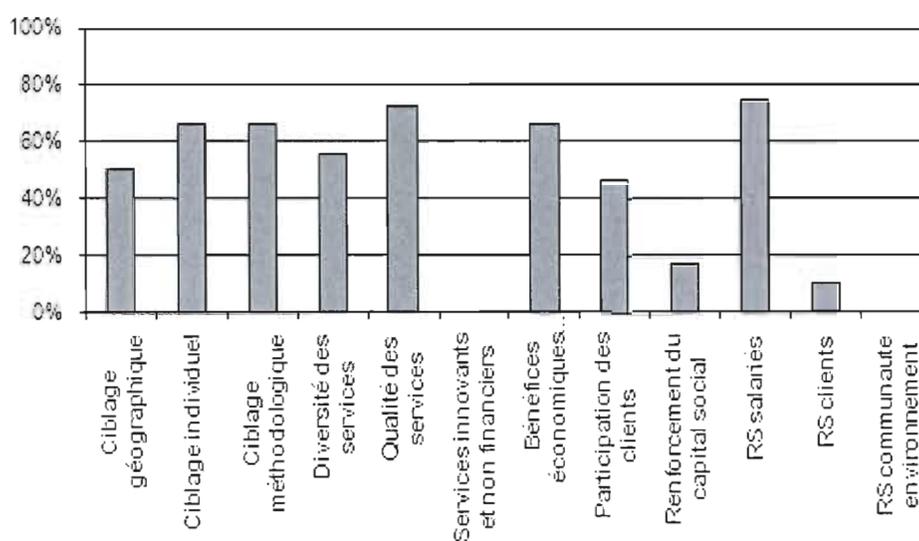


Tableau 5-28: résultats par critères (sous-dimensions), MU.CO.SA.M

Résultats par critères (sous-dimensions)



5.2 SYNTHÈSE

L'objectif de notre recherche était d'évaluer la performance sociale des organisations œuvrant en micro assurance dans l'optique d'une réduction de la pauvreté. Nous avons proposé le modèle de Wood (1991), qui s'appuyant sur les principes de la RSE, à savoir, la légitimité, la responsabilité publique, la gestion discrétionnaire, entrevoit un processus de gestion de la PSE en quatre (4) volets : l'évaluation environnementale, la gestion des parties prenantes et la gestion des enjeux.

Ainsi, dans le but de mesurer le processus de gestion de la PSE, l'instrument de mesure retenu a été le questionnaire SPI de CERISE pour la micro finance que nous avons adapté à la micro assurance. Il comportait quatre (4) dimensions : le ciblage des pauvres et des exclus, l'adaptation des services à la clientèle, l'amélioration de la situation socio économique des

clients et la responsabilité sociale.

Dans cette section, nous nous proposons d'effectuer une analyse des résultats pour chacune des dimensions, pour l'ensemble de l'échantillon et ensuite, par modèle d'affaires.

5.2.1 Analyse et interprétation des résultats pour l'échantillon

(1) Dimension 1: le ciblage des pauvres et des exclus

Dans cette dimension, la MCSM (Org4) se démarque avec un score de 21 points sur 25, soit 84% (Tableau 5.29). La stratégie de ciblage de cette mutuelle est basée sur des organisations rurales bien structurées et établies qui nomment chacune, des délégués chargés d'effectuer la liaison entre les membres et le bureau de la mutuelle. La zone géographique concernée est considérée comme une zone de grande pauvreté, habitée à plus de 95% par des familles à faibles revenus, sur une ligne de pauvreté largement inférieure à 2 USD par jour. La sélection se fait donc toute seule sans aucun besoin méthodologique. Il est important de remarquer que cette mutuelle a justement été créée par un médecin affecté dans un hôpital de la zone qui n'avait rencontré que désolation totale et incapacité de la part des patients de s'acquitter des factures pour les soins les plus élémentaires.

L'analyse des rapports d'évaluation effectués sur la mutuelle nous a révélé un niveau de prime assez bas et accessible mais aussi, un ratio S/P (sinistres/primes) de l'ordre de 123 %.

Cette mutuelle qui avait au départ essayé de s'autofinancer par des cotisations des membres est actuellement en train de se battre pour trouver des subventions, question de garder la tête hors de l'eau.

Il apparaît évident que l'objectif de ciblage des pauvres et des exclus est atteint, mais les primes ne suffisent pas pour le moment pour permettre à l'IMA de s'autofinancer. MAFUCECTO (Org2) obtient le pointage le moins élevé, que nous attribuons au fait que cette mutuelle offre des produits à une clientèle appartenant au réseau de sa maison mère

FUCEC-Togo (réseaux de micro finance). Les stratégies de ciblage sont donc effectuées par la FUCEC et MAFUCECTO se contente de fournir les produits de micro assurance. Le ratio S/P est de 12%, ce qui montre une certaine rentabilité et plaide en faveur de la viabilité du secteur d'activité.

Globalement, l'échantillon affiche pour cette dimension une moyenne de 12,429 points sur 25, ce qui traduit le fait qu'il y a encore beaucoup d'efforts à faire pour se rapprocher de l'objectif de ciblage des pauvres et des exclus.

(2) Dimension 2 : l'adaptation des services à la clientèle

La MCSY (Org6) prend la tête avec environ 16 points sur 25, soit 64%. Les produits offerts sont bâtis à la suite d'enquêtes ciblées et des études de satisfaction/évaluation, consignées dans un plan d'action annuel. Les produits sont tous volontaires (pas liés aux prêts). La MCSY (Org6) effectue beaucoup d'études, de campagnes de sensibilisation au sein des quartiers, de réunions de partage d'expérience et rend les rapports publics, via son site web. Nous n'avons malheureusement pas eu accès à la valeur du ratio S/P. Remarquons que cette mutuelle jouit de l'appui financier du service de coopération et d'action culturelle de l'ambassade de France à Yaoundé.

MAFUCECTO (Org2) obtient la performance la plus faible pendant que des études révèlent que la FUCEC a obtenu un score très élevé pour la même dimension. Très peu de produits de micro assurance sont commercialisés. Quelques uns sont encore au stade de l'expérimentation. Cet écart entre la performance pour la micro finance et celle en micro assurance est dû au fait que la micro assurance n'a été introduite que récemment et ne jouit par conséquent pas de la même maturité que les activités de micro finance.

(3) Dimension 3 : l'amélioration de la situation socio économique de la clientèle

OFSAD (Org5) et la MCSY (Org6) obtiennent les meilleurs pointages avec 20 points sur 25, soit 80%. Ces deux mutuelles se distinguent par leur connaissance du terrain et leur implication auprès des populations qu'elles desservent en termes de formation, éducation, sensibilisation et d'écoute. Elles sont toutes les deux bénéficiaires d'aide, la première du service de coopération et de développement de l'ambassade Suisse au Cameroun, et la deuxième du service de coopération et d'action culturelle de l'ambassade de France au Cameroun. Elles sont également membres de la plateforme des mutuelles de santé au Cameroun ainsi du réseau national des habitants du Cameroun.

(4) Dimension 4 : la responsabilité sociale

Comme on peut le constater dans le tableau 5.29, cette dimension se classe au dernier rang dans les priorités de notre échantillon. Les performances sont les plus faibles, MCSY(Org6) vient en tête avec 13 points sur 25. L'observation des critères faisant partie de cette dimension montre que la RS envers les employés est la seule qui fait l'objet d'efforts, celle envers les clients jouit d'une légère attention, tandis que celle envers la communauté et l'environnement est pratiquement ignorée.

Le tableau 5.29 suivant présente la compilation des résultats obtenus pour chacune des quatre (4) dimensions dont faisait l'objet le questionnaire. La MCSM (Org4) avec un score total de 62 points sur 100, détient le pointage le plus élevé en matière de performance sociale au sein de notre échantillon.

Tableau 5-29: compilation des résultats pour toutes les organisations

Les dimensions	Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Org6	Org7	Total	Moy.
1. Le ciblage des pauvres et des exclus	15	1	10	21	13	12	15	87	12,429
2. Adaptation des services	12	6	8	15	15	16	13	85	12,143
3. Amélioration situation socioéconomique des clients	2	11	6	17	20	20	11	87	12,429
4. Responsabilité sociale	9	9	10	9	8	13	7	65	9,2857
Total (max 100)	38	27	34	62	56	61	46	324	46,286

5.2.2 Comparaison du modèle communautaire aux autres modèles

Comme nous avons pu le constater précédemment, le modèle communautaire (Org4, Org5, Org6 et Org7) se classe en tête pour toutes les dimensions. La performance maximale moyenne du modèle communautaire est de 17 points (Tableau 5.30), concernant la dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients. Pour ce qui est de la dimension Responsabilité sociale, on remarque cependant que les modèles autres que le modèle communautaire performant légèrement mieux (9,33 points) que les modèles communautaires (9,25 points).

Tableau 5-30: résultats pour le modèle communautaire

Les dimensions	Org4	Org5	Org6	Org7	Total	Moy.
1. Le ciblage des pauvres et des exclus	21	13	12	15	61	15,25
2. Adaptation des services	15	15	16	13	59	14,75
3. Amélioration situation socioéconomique des clients	17	20	20	11	68	17
4. Responsabilité sociale	9	8	13	7	37	9,25
Total (max 100)	62	56	61	46	225	56,25

Tableau 5-31: les résultats pour les autres modèles d'affaires (caisse de crédit/coop/mutuelles, partenaire/agent, vente directe)

Les dimensions	Org1	Org2	Org3	Total	Moy.
1. Le ciblage des pauvres et des exclus	15	1	10	26	8,6667
2. Adaptation des services	12	6	8	26	8,6667
3. Amélioration situation socioéconomique des clients	2	11	6	19	6,333
4. Responsabilité sociale	9	9	10	28	9,333
Total (max 100)	38	27	34	99	33

5.3 INTERPRÉTATION

Par anticipation, nous avons formulé une première hypothèse selon laquelle la micro assurance visait à réduire la pauvreté à travers sa performance sociale, et une deuxième qui affirmait qu'en micro assurance, les modèles d'affaires ayant une performance sociale supérieure étaient ceux qui atteignaient les couches de populations les plus pauvres, permettant ainsi une réduction de la pauvreté.

Avant de confirmer ou d'infirmier nos hypothèses, nous allons examiner les réponses que l'analyse des résultats nous permet d'apporter à nos questions de recherche. Rappelons nos questions de recherche :

Q1 : Les objectifs des organisations offrant la micro assurance visent-ils à réduire la pauvreté de leurs clients?

Q2 : Il existe quelques mécanismes organisationnels auxquels nous attribuons quatre (4) dimensions, qui permettent d'atteindre ces objectifs. Quelles sont donc les dimensions priorisées par les organisations? L'adaptation des produits? Le ciblage des pauvres et des exclus? La responsabilité sociale? L'amélioration de la situation socioéconomique des clients? Pourquoi?

Q3 : La perception de la performance sociale diffère-t-elle selon le modèle⁵⁵ d'affaires des institutions financières œuvrant en micro assurance?

⁵⁵ En micro assurance, on distingue quatre (4) principaux modèles : le modèle partenaire-agent, le modèle communautaire, le modèle de la vente directe, le modèle des caisses de crédit/coopératives/mutuelles.

Sur le plan des objectifs de réduction de la pauvreté, nous avons constaté des tendances différentes. L'analyse de la dimension « ciblage des pauvres et des exclus », qui était sensée mesurer l'importance accordée aux pauvres, nous a révélé une moyenne élevée (Tableaux 5.30 et 5.31) pour les organisations de type communautaire 15,25 points sur 25, contre 8,66 points sur 25 pour les autres modèles (partenaire-agent, Caisses de crédit/coop/mutuelles, vente directe).

Dans une certaine mesure, nous avons remarqué des efforts pour atteindre la clientèle cible mais pour des motivations différentes. Le modèle communautaire semble se préoccuper véritablement du sort des pauvres tandis que les autres entendent plutôt la micro assurance comme un marché lucratif, comportant de belles opportunités de subventions. Les objectifs (Q1) des organisations par rapport aux pauvres dépendent donc fortement du modèle d'affaires (Q3).

Pour répondre à la question (Q2), à savoir, les dimensions priorisées par les organisations, les résultats nous font remarquer que la dimension portant sur l'amélioration de la situation socioéconomique des clients est à égalité avec la dimension ciblage des pauvres, avec une moyenne générale de 12,49 points sur 25 (Tableau 5.29).

Les résultats par type modèle révèlent une moyenne de 17 points sur 25 (dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients) pour le modèle communautaire qui dépasse de loin une fois de plus les autres modèles (6,33 points sur 25). La moyenne la plus élevée que ces derniers affichent concerne la dimension responsabilité sociale de l'entreprise (9,33 points sur 25).

Nous pouvons dès lors affirmer que les dimensions priorisées dépendent également du modèle d'affaires. Globalement, la priorité semble être accordée au ciblage de la clientèle et à l'amélioration de la situation socioéconomique des clients. Mais l'analyse par modèle nous permet de constater des différences : la dimension amélioration de la situation socioéconomique des clients vient en tête pour le modèle communautaire tandis que la

dimension RSE semble être la plus importante pour les autres modèles.

Cette divergence tire racine dans les objectifs stratégiques des divers modèles d'affaires. Nous avons également constaté que les modèles communautaires sont plus prégnants en zone rurale et périurbaine. Les zones rurales étant essentiellement pauvres (agriculture de subsistance), le ciblage des plus pauvres se fait presque sans aucun besoin sélection, permettant ainsi un ciblage optimal et par conséquent une amélioration de la situation socioéconomique.

Les autres modèles sont généralement installés en zone urbaine, ciblant par conséquent des micros entrepreneurs dont le revenu est très souvent supérieur ou égal à 2 USD par jour. Cette population cible est tout aussi nécessiteuse, et importante au regard des effets d'entraînement (Hulme et Mosley, 1996) auxquels elle donne impulsion dans la société. Nous pensons par exemple à la création des emplois salariés et au développement des petits commerces.

Ainsi nous pouvons confirmer nos deux hypothèses en affirmant que bien que la définition de la pauvreté dépende de chaque organisation ou type de modèle, la micro assurance réduit en effet la pauvreté. Les modèles d'affaires ayant une PS supérieure (communautaire) sont ceux qui permettent d'atteindre les couches de populations les plus pauvres et, par la même occasion, les objectifs du Millénaire pour le Développement.

H1: La micro assurance vise à réduire la pauvreté à travers sa performance sociale.

H2 : En micro assurance, les modèles d'affaires ayant une performance sociale supérieure sont ceux qui atteignent les couches de populations les plus pauvres, permettant ainsi une réduction de la pauvreté.

CHAPITRE VI

6 CONCLUSION

Au début de notre recherche, nous avons constaté l'étendue et l'urgence des besoins des populations à faibles revenus en matière de micro assurance. Nous avons affirmé que ces populations étaient susceptibles de retomber dans le cercle vicieux de la pauvreté, même en ayant eu la chance de disposer d'un microcrédit. Les multiples chocs reliés au quotidien, ne pouvaient être gérés de manière efficace par les moyens traditionnels de gestion de risques jusqu'ici utilisés.

La micro assurance revêtait dès lors une importance capitale dans le processus de réduction de la vulnérabilité des populations par rapport aux divers chocs. Il nous apparaissait alors évident que la micro assurance avait un rôle de premier choix à jouer dans la réduction de la pauvreté; mais quelle en était concrètement la performance sociale?

Nous nous sommes servis du questionnaire SPI de CERISE bâti au départ pour mesurer la performance sociale en micro finance, que nous avons dû adapter à la micro assurance. Nous avons mesuré les performances de sept (7) organisations œuvrant en micro assurance et de tous les modèles d'affaires testés, le modèle communautaire s'est avéré être le plus performant socialement. La dimension responsabilité sociale s'est avérée la plus négligée par nos sujets, et celle concernant le ciblage des pauvres et des exclus étant celle pour laquelle nos sujets déployaient le plus d'efforts.

À l'issue de cette recherche, nous pouvons répondre à notre questionnement de départ en confirmant que les organisations que nous avons testées sont bel et bien des objectifs de réduction de la pauvreté au sein des communautés dans lesquelles elles opèrent. Des efforts ont été en effet déployés pour la dimension ciblage des pauvres et des exclus, mais beaucoup reste à faire.

D'autre part, en négligeant la dimension RSE, elles s'exposent à de nombreux risques.

Citons par exemple ceux liés à la réputation, car face à la montée des critiques concernant le secteur de la micro finance, il devient impératif de renforcer et de valoriser les performances sociales, pour des fins de crédibilité et de pérennité.

À la section 5.3 du chapitre précédent, nous avons démontré que les divers modèles d'affaires ne s'adressaient pas à la même catégorie de « pauvres », mais contribuaient tous malgré tout, à la réduction de la pauvreté. L'analyse et l'interprétation des données recueillies ont permis d'affirmer que les modèles comportant une PS supérieure étaient plus susceptibles de réduire la pauvreté à travers cette même PS.

Nous avons constaté que les divers modèles d'affaires ne percevaient pas, la PS de la même façon. Le modèle communautaire par exemple a performé remarquablement en ce qui concernait le ciblage des pauvres ainsi que l'amélioration de la situation socioéconomique des clients tandis que les autres modèles affichaient leur score le plus élevé en RSE.

D'autre part, les résultats nous ont révélé que les modèles autres que communautaires, bien qu'ayant une santé financière enviable (ratio sinistres/primes autour de 12%), ne consacraient pas plus d'efforts à l'amélioration de leur performance sociale.

Ce constat nous ramène au débat fondamental sur le schisme de la micro finance, qui oppose les institutionnalistes aux *Welfarists*. Les institutionnalistes préfèrent une clientèle de micro entrepreneurs au dessus de la ligne de pauvreté de 2 USD par jour, et dénoncent l'addiction des *Welfarists* vis-à-vis des subventions. Notons que les *Welfarists* sont généralement des modèles communautaires qui ciblent les plus pauvres, mais qui sont dépendants de subventions pour pouvoir boucler leurs budgets.

Il est important de remarquer que le modèle communautaire n'est pas le seul à recevoir les subventions; le secteur en entier reçoit un appui des divers fonds, des ONG, organisations internationales, qui ont reconnu la micro finance, la micro assurance comme des outils par excellence de lutte contre la pauvreté. L'impact économique n'est pas suffisant; il faut une

certaine adéquation des services aux populations desservies.

La perception de la performance sociale diffère d'un modèle à un autre, et est liée non seulement à la définition que se fait chaque modèle de la pauvreté, mais aussi aux objectifs financiers fixés.

Le fait que le modèle communautaire (largement dépendant des subventions) affiche une performance sociale plus élevée que les autres modèles ne doit surtout pas nous amener à conclure que le ciblage des plus pauvres n'est pas rentable. La fragilité du secteur est connue et les experts travaillent en ce moment pour définir des solutions possibles. La section suivante explore les conditions de réussite de la micro assurance.

6.1 PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Un aspect important en assurance comme en micro assurance est la massification. Elle s'appuie sur la loi des grands nombres. Le principe de l'assurance est la mise en commun d'une somme d'argent dans laquelle on pige pour indemniser ceux qui en ont besoin en cas de réalisation d'événements couverts. Par conséquent, plus le nombre d'assurés va être élevé, plus on va disposer de moyens financiers pour faire face aux risques éventuels.

La plupart des organisations communautaires souffrent d'un bassin restreint d'assurés, ce qui explique partiellement leur ratio de S/P (sinistre/prime) élevé.

Dans notre chapitre introductif, nous avons constaté que dans la plupart des pays en développement, plus de 95% de la population était sans assurance. Ces populations constituent un bassin potentiel énorme qui peut être atteint à travers les interventions suivantes :

- l'éducation des populations (90 % ignoraient l'existence de la micro assurance). Une approche non pédagogique serait contre-productive pour la massification. À

travers des campagnes de sensibilisation, de formation, de communications adaptées, des efforts pédagogiques doivent être faits concernant les processus de souscription, de règlements de sinistres, mais surtout le concept de l'assurance.

- des formulaires clairs, adaptés au contexte et à l'environnement, facilitent le règlement de sinistre et contribuent à bâtir le lien de confiance nécessaire pour attirer et conserver la clientèle.
- les nouvelles technologies s'avèrent incontournables pour atteindre les populations ciblées. L'automatisation des processus permettrait de réaliser des économies d'échelle. UAB Vie (Org1), est présentement en train d'automatiser ses processus avec l'aide d'un expert envoyé par le fonds pour l'innovation en micro assurance. Le projet a pour but l'intégration des systèmes de collecte et de paiement mobiles avec les logiciels de métiers. Il s'agit d'équiper chaque agent d'un téléphone cellulaire contenant une liste de clients, qui permettrait d'enregistrer les données en temps réel, les montant perçus, et d'effectuer le transfert dans le serveur d'UAB Vie à la fin du quart de travail.
- la connaissance du marché pour laquelle il faudrait dorénavant privilégier une approche sociologique, culturelle de l'assurance et non purement technique.
- une culture de transparence vis-à-vis de toutes les parties prenantes.
- les réseaux de distribution doivent être améliorés.

6.2 LES LIMITES ET DE NOTRE RECHERCHE

L'une des premières limites de notre recherche provient de la méthode d'échantillonnage non aléatoire ainsi que de son caractère exploratoire qui font obstacle à la possibilité de généralisation des résultats à l'ensemble des organisations œuvrant en micro assurance.

Dans un deuxième temps, la micro assurance étant une innovation assez récente, nous étions obligés d'effectuer notre recherche sur un échantillon de petite taille. Ce qui représente aussi une limite non négligeable à la généralisation. Il aurait fallu tester un nombre élevé d'organisations, et ce, dans des contextes de pauvreté différents (Amérique latine, Asie, en plus de l'Afrique) afin d'obtenir des résultats plus fiables et peut-être d'analyser la possibilité d'une influence d'ordre culturelle sur la performance sociale en micro assurance.

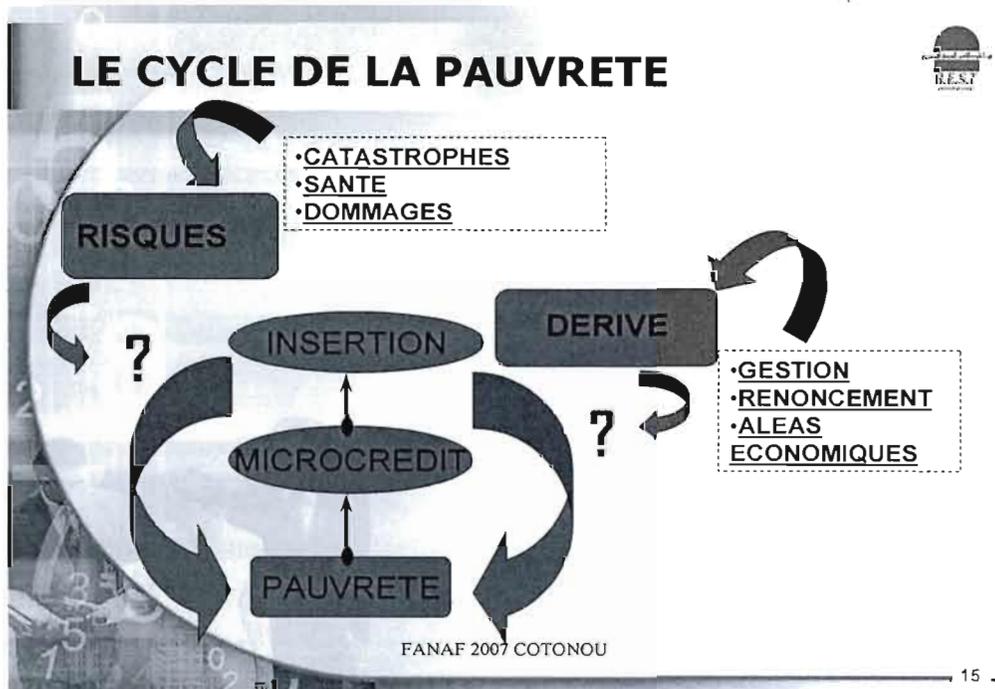
Troisièmement, il aurait été intéressant d'évaluer les multinationales impliquées dans la micro assurance, mais nous n'avons pas réussi à obtenir une seule réponse aux questionnaires expédiés à leurs partenaires dans les pays en développement.

6.3 NOUVELLES PISTES DE RECHERCHE

Comme avenue de recherche, on pourrait effectuer la même recherche par continent (Asie, Amérique latine), pour tous les modèles d'affaires, y compris les multinationales.

Une autre avenue serait une étude longitudinale sur quelques années, au cours de laquelle, à l'aide d'instruments de mesure appropriés, on pourrait observer et mesurer concrètement les changements dans la vie des populations pauvres en matière d'amélioration des conditions de vies.

2. ANNEXE 1 : le cycle de la pauvreté



Source : Assemblée générale de la FANAF (fédération des sociétés d'assurances de droit national africaines), Cotonou (Bénin), 12 au 15 février 2007.

3. ANNEXE 2 : Lettre d'invitation

ESG UQÀM

Montréal, 13 juillet 2009

Objet : Recherche sur la performance sociale en micro assurance

Madame, Monsieur,

Nous menons actuellement une étude qui vise à mesurer la performance sociale des opérations des institutions œuvrant dans le domaine de la micro assurance.

Le développement de ma recherche se base non seulement sur les références bibliographiques existantes, mais aussi sur les informations qui seront recueillies par des modes de collectes de données. La présente étude s'inscrit dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études sous la direction du professeur **Andrée De Serres** du Département Stratégie, responsabilité sociale et environnementale de l'École des Sciences de la gestion (ESG) de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), aussi directrice du Groupe international de recherche en éthique financière et fiduciaire (GIREF®).

Les principaux objectifs de cette recherche sont les suivants :

- Déterminer la ou lesquelles des dimensions suivantes est privilégiée : le ciblage de la clientèle ? L'adaptation des produits ? Le capital social ? Ou la responsabilité sociale des entreprises?
- Déterminer si la micro assurance à travers une performance sociale, réduit la vulnérabilité des populations.
- Voir s'il existe un lien entre le modèle d'affaires et la performance sociale.

- Déterminer les forces et les faiblesses de chacun des modèles. Quels facteurs privilégier pour une PS optimale en Micro assurance?

Votre contribution est de toute première importance pour faire évoluer l'état des connaissances en ce domaine. Les résultats de cette étude seront utiles aux divers acteurs du secteur de la micro assurance, dans l'optique de la réduction de la pauvreté, de la vulnérabilité des populations à faibles revenus.

Pour la réalisation de cette étude, nous vous serions reconnaissants de bien participer à notre enquête, indispensable au parachèvement de notre travail de recherche.

Si vous nous l'autorisez explicitement, nous utiliserons vos informations en vous identifiant en tant que répondant à notre questionnaire. Nous vous ferons parvenir le verbatim, sur demande.

Si vous nous en donnez instruction, nous nous engageons à conserver votre anonymat en tant que participant. Veuillez signifier votre choix dans le fichier ci-annexé.

Il y a possibilité de vous faire parvenir le questionnaire et de nous le retourner par courrier électronique. Si vous pensez qu'une autre personne dans votre organisation serait mieux placée que vous pour répondre aux questions sur les diverses opérations visant l'atteinte d'une performance sociale, nous vous serions gré de nous indiquer ses coordonnées.

Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains (CIÉR) de l'Université du Québec à Montréal a approuvé ce projet. Vous pouvez contacter Joseph Josy Lévy, Président du CIÉR à l'adresse courriel : levy.joseph_josy@uqam.ca pour formuler des commentaires ou une plainte concernant la conduite de ce projet. Il peut également être joint au numéro (514) 987-3000 poste 4483 ou 7753.

Avec l'espoir que vous accepterez de participer à l'étude, je demeure à votre disposition pour

tout renseignement additionnel. Vous pouvez me joindre aux coordonnées suivantes :

Tél : + 514-639 4645

Adresse électronique : mabopda_foka.josiane_lise@courrier.uqam.ca

Veuillez agréer Madame, Monsieur, nos remerciements et salutations distinguées.

Josiane Mabopda

Étudiante en Maîtrise en Administration de Affaires, rédactrice du mémoire.

Coordonnées de la directrice de mon mémoire de maîtrise en administration des affaires

Andrée De Serres LL.L, MBA, Ph.D.

Professeur titulaire

Directrice du Groupe international de Recherche en

Éthique financière et Fiduciaire(GIREF[®])

Département de stratégie et de responsabilité sociale et environnementale

Université du Québec à Montréal

Téléphone : (514) 987-3000. Poste 1966 #

Télécopieur : (514) 987-0422

deserres.andree@uqam.ca

CC : Andrée De Serres

RECHERCHE SUR LA PERFORMANCE SOCIALE EN MICRO ASSURANCE

NOM DE L'INSTITUTION:

Veillez cocher la case qui vous convient :

OUI, je vous autorise à utiliser mes informations ainsi que mon nom

NON, je préfère garder l'anonymat

Prière de le retourner à :

mabopda_foka.josiane_lise@courrier.uqam.ca

4. ANNEXE 3 : Le questionnaire de la recherche

La performance sociale en micro assurance

Je m'appelle Josiane Lise Mabopda, étudiante à la maîtrise en administration des affaires (MBA), à l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), Canada. Dans le cadre de mon mémoire de fin d'études intitulé: *La micro assurance, outil de lutte contre la pauvreté : Quelle performance sociale ?* J'effectue une étude auprès d'institutions œuvrant en micro assurance, dont l'objectif est de saisir la place, les contours, la conception de la performance sociale. Votre participation est très importante car elle permettra une meilleure compréhension de l'impact des opérations sur les populations à faibles revenus. En vous remerciant d'avance, je vous assure de la totale confidentialité des données recueillies.

Nom de l'institution : _____

Quel est votre modèle d'affaires :

- Modèle partenaire-agent
- Modèle de la vente directe
- Modèle communautaire
- Caisses de crédit/coopératives/mutuelles d'assurance

Nombre d'employés : _____

Pays :

Avez-vous été ces deux dernières années bénéficiaires d'une subvention ?

Oui

Non

Si oui, nom de l'organisme donateur : _____

DIMENSION 1 : ciblage des pauvres et des exclus (25 points)

Ciblage géographique

L'assureur/L'IMA (Institution de Micro assurance)/L'IMF partenaire sélectionne-t- il les zones dans lesquelles il intervient selon les critères de pauvreté et/ou d'exclusion ? Lesquels ?

Intervention locale, mais l'IMA est située dans une zone pauvre par rapport à la moyenne nationale ?

Intervention en zone périurbaine

Intervention dans une zone rurale reculée

Intervention en zone urbaine pauvre

Autre, spécifiez : _____

0 = pour moins de 5% du portefeuille en cours des clients

1 = pour moins de 50% du portefeuille en cours des clients

2 = pour plus de 50% du portefeuille en cours des clients

Résultats : 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, quels sont les indicateurs que l'IMA prend en compte pour définir une zone géographique « pauvre » ou « exclue » ? _____

Comment l'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire s'assure-t-il que la zone d'intervention est véritablement/effectivement une zone pauvre ou une zone de population exclue ?

0 = rien n'est fait

1 = vérification informelle

2 = étude formelle des conditions de pauvreté, de vulnérabilité et d'exclusion dans les zones

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez le mode de vérification : _____

Ciblage individuel

L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire utilise-t-il les stratégies de ciblage suivantes pour améliorer le ciblage de la pauvreté ?

Indicateurs basés sur les conditions objectives des clients (analphabétisme, taille des exploitations, indice de logement/ « *housing index* », patrimoine, etc.)

Méthode participative de classification de richesse/ « *Participatory wealth ranking* » (information donnée par la communauté elle-même). Les informations doivent être données utilisées pour sélectionner les pauvres et refuser l'accès aux services aux plus riches.

Pourcentage d'actuels nouveaux clients sélectionnés par une méthode de ciblage : _____

0 = pour moins de 5% des nouveaux clients

1 = pour moins de 50% des nouveaux clients

2 = pour plus de 50% des nouveaux clients

3 = pour plus de 90% des nouveaux clients

Résultats : 0 1 2 3

Si la réponse est de 1 à 3, spécifiez la méthode de ciblage : _____

Comment l'assureur/L'IMA / L'IMF partenaire s'assure-t-il de la qualité du contrôle de l'usage de cet outil ?

0 = rien n'est fait

1= l'exactitude de cet outil sur le contexte économique et social et la

fiabilité de son application sont vérifiés de façon informelle.

2 = l'exactitude et la fiabilité sont vérifiées par des recoupements formels de l'information de cet outil sur le contexte économique et social et la fiabilité de son application sont vérifiés de façon informelle.

Résultats : 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez le mode de vérification : _____

Méthodologies financières pour les pauvres

L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire accepte-t-il d'assurer des personnes présentant un risque subjectif élevé ? (individus malhonnêtes capables par exemple, d'orchestre ou de simuler un sinistre pour bénéficier de l'indemnisation)

Recommandation par une tierce personne de confiance

Autre, spécifiez

0 = pour moins de 5% des polices en cours

1 = pour moins de 50% des polices en cours

2 = pour plus de 50% des polices en cours

3 = pour plus de 90% des polices en cours

Résultats : 0 1 2 3

L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire développe-t-il des politiques spécifiques ou méthodologies pour atteindre les zones reculées, et/ou faciliter l'accès des populations exclues ou des clients pauvres ?

Services spécifiques aux zones reculées, spécifiez :

Plafond de montant de garantie ou taux de prime pour une partie du portefeuille : _____

Autre, spécifiez :

Pourcentage des polices en cours : _____

0 = pour moins de 5% des polices en cours

1 = pour moins de 50% des polices en cours

2 = pour plus de 50% des polices en cours

Résultats : 0 1 2

Volume des transactions

Ces douze derniers mois, quelle est la distribution du volume des primes annuelles (individuel) (en % du PIB par habitant) ?

Indice de Gini : _____ (Indicateur d'inégalité nationale ; 0 = égalité parfaite, 100 = inégalité parfaite)

Pour une IMA/IMF dans les pays où l'indice de Gini est inférieur à 50 :

0 = Moins de 30% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

1 = Plus de 30% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

2 = Plus de 60% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

Pour une IMA/IMF dans les pays où l'indice de Gini est supérieur à 50 :

0 = Moins de 30% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

1 = Plus de 30% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

2 = Plus de 60% des primes sont inférieures à 2% du PIB par habitant

2% du PIB par habitant (en monnaie nationale) : _____

Précisez le montant de la prime annuelle : _____

Nombre total de polices pendant l'année : _____

Nombre total de polices en dessous de 1 % du PIB par habitant : _____

Pourcentage du nombre total : _____

Résultats : 0 1 2

Quelle est la taille du minimum des mensualités de remboursement, pour un prêt lié à un produit de micro assurance avec remboursement mensuel ?

0 = Plus de 1% du PIB par habitant

1 = Inférieur ou égal à 1% du PIB par habitant

Taille minimum en monnaie locale : _____

En % du PIB par habitant : _____

Résultats : 0 1

Quel est le montant de prime minimum pour un produit de micro assurance? (en % du PIB par habitant)

Montant minimum en monnaie locale : _____

En % du PIB par habitant : _____

Quel est votre ratio sinistres/primes (S/P) : _____

Ciblage géographique des clients ciblés

L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire distribue-t-il des produits de micro assurance en zones pauvres par rapport au standard national ?

En zones rurales éloignées, faibles infrastructures (route, marchés), manque d'accès aux services publics (électricité, eau, santé, éducation, etc.), zone dépendant surtout de l'agriculture vivrière, etc.

En zone urbaine : foyer pauvre, manque d'accès aux services publics, chômage élevé, zone d'installation des migrants, etc. Pourcentage des polices en cours (en nombre) : _____

0 = ne sait pas/moins de 10% des polices

1 = moins de 50% des polices

2 = plus de 50% des polices

Résultats : 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation :

L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire distribue-t-il des produits de micro assurance aux personnes défavorisées en zone rurale* ? (ou les cultures vivrières et les activités agricoles sont les principales sources de revenu)

Pourcentage du nombre de polices en cours (En nombre) : _____

0 = ne sait pas/moins de 10% des polices

1 = moins de 50% des polices

2 = plus de 50% des polices

Résultats : 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation :

*= Surface agraire entre 3 hectares et 5 hectares.

Quel est le pourcentage d'agences qui sont localisées dans les zones où il n'y a pas d'autres IMA/IMF partenaires ou filiales de compagnies d'assurance œuvrant en micro assurance ? (à moins de 50 km ou plus de 2 heures de marche)

Nombre de filiales : _____

En pourcentage du nombre d'agences : _____

0 = pas d'agence ou moins de 5%

1 = moins de 30% des agences

2 = plus de 30% des agences

Résultats : 0 1 2

Pour information : pourcentage du portefeuille des clients dans ces agences :

Ciblage individuel (4 points)

Éligibilité

Les femmes sont éligibles

Les enfants sont éligibles

Les personnes âgées sont éligibles

Quel est le pourcentage des femmes, enfants et personnes âgées* parmi les bénéficiaires des produits de micro assurance?

Pourcentage des polices en cours : _____

0 = ne sait pas/moins de 10% des polices

1 = moins de 50% des polices

2 = plus de 50% des polices

Résultats : 0 1 2

*Limite supérieure d'âge pour être éligible : _____

Comment l'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire classe-t-il ses clients en termes de ciblage individuel ?

Travailleurs ou statuts précaires/instables (sans patrimoine et sans certitude d'emploi quotidien, main d'œuvre occasionnelle), entrepreneurs qui commencent une activité.

Populations vulnérables*

Agriculteurs

Population analphabète

Autre critère de ciblage, spécifiez :

Pourcentage des clients qui appartiennent à cette catégorie : _____

*Spécifiez critère de vulnérabilité :

0 = ne sait pas/moins de 10% des polices

1 = moins de 50% des polices

2 = plus de 50% des polices

Résultats : 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information (données de moins de deux ans) :

Quelle est votre définition de la pauvreté ? Ce seuil vous convient-il ?
Pourcentage des clients vivant sous ce seuil : _____

0 = ne sait pas/moins de 20%

1 = plus de 20%

Si la réponse est 1, source d'information (données de moins de deux ans) :

DIMENSION 2 : Adaptation des produits/services (25 points)

Diversité des services

2.1. Combien de types de produits de micro assurance l'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire propose-t-il ?

0 = un seulement ou deux

1 = plus de deux

Résultats : 0 1

Pourriez-vous nous donner le lien d'accès internet à votre fiche produit ?

2.2. L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire accorde-t-il également une couverture pour des prêts sociaux/d'urgence?

0 = non

1 = oui

Résultats : 0 1

2.3. L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire fournit-il des produits de micro assurance spécifiquement adaptés aux besoins sociaux des clients ?

Santé

Éducation

Funérailles

Habitat, biens

Autre, précisez

0 = Pas de produit spécifique

1 = Un produit spécifique

2 = Plus d'un produit spécifique adapté aux besoins des clients

Résultats : 0 1 2

2.4. Quelle est la flexibilité d'adhésion des clients ?

0 = seule une adhésion obligatoire

1 = une adhésion obligatoire pour la garantie socle et une garantie facultative pour la/ou les complémentaires

2 = une adhésion facultative

Résultats : 0 1 2

2.5. Quelle est l'importance des produits de micro assurance volontaire (non

liés aux prêts) dans les produits de l'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire?

0 = Pas de produits de micro assurance volontaire(ou cela concerne moins de 5% des clients de l'IMA)

1 = Des produits de micro assurance volontaire sont accordés

Résultats : 0 1

2.6. L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire offre-t-il des produits d'assurance volontaire spécifiquement adaptés aux besoins sociaux des clients ?

Santé

Éducation

Retraite

Logement

Autre, précisez

0 = Pas de produit d'assurance volontaire

1 = Des produits d'assurance volontaires spécifiques sont proposés par l'IMA

Résultats : 0 1

Si la réponse est 1, précisez :

2.7. L'assureur/L'IMA/L'IMF partenaire propose-t-il des produits l'accès à divers services innovants à plus de 5% des clients ?

Lesquels ? (bétail, ...)

Assurance transfrontalière

Paiement par téléphone ou autre nouvelles technologie

Autre

0 = non

1 = oui

Résultats : 0 1

--