

## **La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale ?**

Josiane Lise Mabopda Foka et Andrée De Serres

Volume 79, numéro 1-2, 2011

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1091861ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1091861ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

ISSN

1705-7299 (imprimé)

2371-4913 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Mabopda Foka, J. & De Serres, A. (2011). La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale ? *Assurances et gestion des risques / Insurance and Risk Management*, 79(1-2), 83–124.  
<https://doi.org/10.7202/1091861ar>

Résumé de l'article

L'objectif de cet article est d'analyser la performance sociale d'une innovation qui a émergé à la suite des succès du microcrédit, dans les années 1990. Il s'agit de la micro assurance, qui 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. 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 sociale supérieure étaient susceptibles d'atteindre les couches de population les plus pauvres. Les résultats de notre recherche indiquent que les objectifs des organisations dépendent fortement des modèles d'affaires, qui par ailleurs ont chacun une définition de la pauvreté.

Nous avons évalué quatre (4) dimensions de la performance sociale; à savoir, 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 famille et la responsabilité sociale de l'organisation. Le modèle communautaire, malgré un score plus faible en ce qui concerne la dimension responsabilité sociale, s'est avéré être le modèle le plus socialement performant avec la moyenne de points globale la plus élevée. Ce modèle 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. La priorité accordée à chacune des dimensions dépend elle aussi du modèle d'affaires.

## **La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale?**

**par Josiane Lise Mabopda Foka et Andrée De Serres**

### **RÉSUMÉ**

L'objectif de cet article est d'analyser la performance sociale d'une innovation qui a émergé à la suite des succès du microcrédit, dans les années 1990. Il s'agit de la micro assurance, qui 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. 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 sociale supérieure étaient susceptibles d'atteindre les couches de population les plus pauvres. Les résultats de notre recherche indiquent que les objectifs des organisations dépendent fortement des modèles d'affaires, qui par ailleurs ont chacun une définition de la pauvreté.

Nous avons évalué quatre (4) dimensions de la performance sociale; à savoir, 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 famille et la responsabilité sociale de l'organisation. Le modèle communautaire, malgré un score plus faible en ce qui concerne la dimension responsabilité

---

### **Les auteurs :**

Josiane Lise Mabopda Foka, PAA, MBA, est doctorante en administration, chargée de cours à l'École des Sciences de la Gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG-UQÀM) et chercheur au Groupe international de recherche en éthique financière et fiduciaire (GIREF<sup>®</sup>). Cet article est basé sur l'essai de MBA Recherche rédigé par Josiane Lise Mabopda Foka, sous la direction du Professeur De Serres.

Andrée De Serres, Ph.D, est professeure titulaire au Département de Stratégie, Responsabilité sociale et environnementale, à l'École des Sciences de la Gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG-UQÀM), titulaire de la Chaire SITQ immobilier de l'UQÀM, et directrice du GIREF<sup>®</sup>.

sociale, s'est avéré être le modèle le plus socialement performant avec la moyenne de points globale la plus élevée. Ce modèle 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. La priorité accordée à chacune des dimensions dépend elle aussi du modèle d'affaires.

#### ABSTRACT

This paper discusses the social dimension of microinsurance, a new financial arrangement that has emerged following the success of microcredit in the 90's. Microinsurance protects low-income people, specifically against the everyday shocks of life, thus breaking the infernal cycle of poverty. The author hypothesizes that microinsurance reduces poverty through social performance and that business models with higher social performance were likely to reach the poorest stratum of the population. The research, focusing on four dimensions of social performance, posits that organization objectives rely heavily on business models, which otherwise each have their own interpretation of poverty.

## I. INTRODUCTION

La micro assurance « formelle » est un secteur d'activités récent et innovateur qui a véritablement pris son essor à la fin des années 1990. S'interroger sur la rentabilité revient aussi à se demander quel mode de gouvernance convient le mieux. Peut-on se lancer en micro assurance avec le double objectif de réduire la pauvreté dans 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 retenu 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*). 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.

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.

## **2. APPARITION DU CONCEPT DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE (RSE) SOUS SA FORME MODERNE DANS LES ANNÉES 1960**

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.<sup>1</sup>» 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.<sup>2</sup> 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 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). 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 défavorisées ?

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 en 2005 de la politique du Millénaire par les Nations unies<sup>3</sup>. 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 Yunus<sup>4</sup>, 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 cet article : *La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale ?* Ainsi, l'objectif de notre travail est de répondre à la question qui suit : la micro assurance peut-elle favoriser la réduction de la pauvreté à travers une performance sociale ?

### 3. ÉTAT DES LIEUX DE LA MICRO ASSURANCE

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 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.<sup>5</sup> »

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'événements 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'atténuait pas les impacts des chocs subis.

Une étude<sup>6</sup> 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 criant 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. 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.

### **3.1 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 le plus bas (62%) de personnes ne bénéficiant d'aucune couverture de micro assurance, 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.

### **3.2 La micro assurance en Afrique**

Il s'agit d'une région dans laquelle on a identifié le nombre le plus bas de détenteurs de polices de micro assurance<sup>7</sup>. 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.

### **3.3 La micro assurance en Asie**

En Asie, la micro assurance couvrait selon l'étude de 2007<sup>8</sup> 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.

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.

## **4. ARTICULATION ENTRE LE MICRO-CRÉDIT ET LA MICRO-ASSURANCE**

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 et la sécurité sociale sont pratiquement inexistantes. Signalons par ailleurs que les familles y sont nombreuses, les frais funéraires<sup>9</sup> 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 cercle 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. 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.

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 Prahalad (2004)<sup>10</sup>. Ce dernier identifie des principes incontournables dans le processus d'innovation destinés au segment des pauvres. Cet article s'inscrit exactement dans cette optique en soulevant différentes questions de recherche concomitantes. Les objectifs des organisations offrant la micro assurance visent-ils à réduire la pauvreté de leurs clients (Q1) ? 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 (Q2) ? La perception de la performance sociale diffère-t-elle selon le modèle<sup>11</sup> d'affaires des institutions financières œuvrant en micro assurance (Q3) ?

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.

Cet article vise à donner des réponses aux hypothèses posées.

## 5. LA MICRO ASSURANCE

### 5.1 Émergence de la micro assurance

La protection sociale gouvernementale quasi inexistante sinon exclusive, la faiblesse du taux de pénétration de l'assurance, conjuguées 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)<sup>12</sup>.

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 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 1990 sont marquées par une euphorie qui galvanise l'intérêt pour les Institutions de Micro Finance (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.

## **5.2 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.*<sup>13</sup>

D'après Caroline Phily, du Fonds pour l'Innovation en Micro Assurance (FIMA), 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.

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 à l'intérêt d'être assuré, et qui 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 milliards<sup>14</sup> 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)<sup>15</sup>, « *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.* » 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.<sup>16</sup> » 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 en développement.

### 5.3 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 à 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 suivant qui nous présente une comparaison entre l'assurance conventionnelle et la micro assurance.

**TABLEAU I  
COMPARAISON AVEC L'ASSURANCE  
TRADITIONNELLE <sup>17</sup>**

<b>Assurance conventionnelle</b>	<b>Micro assurance</b>
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

#### **5.4 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 d'entre elles.

## 5.4.1 Description des principales parties prenantes

### *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. 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. 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 criant 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. 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.

### *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. 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 diverses politiques. 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.).

#### **5.4.1 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, et des IMA, 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 2005<sup>18</sup>, 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.

Aussi, on voit de plus en plus, des 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 redistribution de différentes manières, aux membres.

##### ***Le modèle partenaire-agent***

Ce modèle 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.

### ***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).

### ***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.

### ***Les caisses de crédit et les coopératives/mutuelles d'assurance***

Elles sont considérées 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.

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).

Il n'existe pas de modèle parfait. Se pose la question de 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 basé 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.

## 5.5 Quelques produits de 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 *Successful*. 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. 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 %). Des innovations récentes, notamment les assurances indicielles<sup>19</sup> ont l'air d'être 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. [...] 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.<sup>20</sup>*

Un exemple permet de l'illustrer : au Malawi, Swiss Re, en partenariat avec l'association Internationale de Développement (IDA), développe actuellement 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 en dessous de la moyenne historique de 10 %, le montant maximal serait alors payé.

## 6. 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'antisélection<sup>21</sup> (sélection adverse) ou les risques de fraude, à l'intérieur du segment des personnes à faibles revenus.
- le biais en défaveur de l'assurance : le biais serait bidirectionnel<sup>22</sup>, 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 faibles revenus, le petit entrepreneur ne peuvent se permettre l'assurance; de l'autre côté, la culture des incitations pousse les agents d'assurance à rechercher des polices avec des garanties 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 assurance*<sup>23</sup>.

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 BOP<sup>24</sup> s'intéresse «aux pauvres, aux quatre (4) milliards d'individus disposant de 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.<sup>25</sup>»

Le développement du projet Grameen Danone<sup>26</sup> 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 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 le scepticisme soulevé par le mariage micro assurance et sociétés par actions. Rappelons qu'à ses débuts, le microcrédit lui aussi 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» ?

## **7. LES GOUVERNEMENTS, LES LÉGISLATEURS ET LA MICRO-ASSURANCE**

L'un des défis majeurs<sup>27</sup> est l'intégration des systèmes de micro assurance dans des 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 Nabeth<sup>28</sup>, 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 populations<sup>29</sup> », « la lutte contre la pauvreté et la vulnérabilité restera bien dérisoire tant que l'État de droit restera une chimère<sup>30</sup> ».

## 8. 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.

<b>TABLEAU 2 LE MODÈLE DE PSE (ADAPTÉ DE WOOD, 1991)</b>
<b>Principes de RSE</b>
Principe institutionnel : la légitimité Principe organisationnel : la responsabilité publique Principe individuel : la gestion discrétionnaire
<b>Processus de gestion de la PSE</b>
Évaluation environnementale Gestion des parties prenantes Gestion des enjeux
<b>Comportements</b>
Impacts sociaux Programmes sociaux Politiques sociales

D'après Igalens et Gond (2003), la PSE *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 précédant 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.

## **8.1 Les principes de RSE**

### *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.

### *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.

### *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).

## **8.2 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 une des contributions 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**  
**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.

## 9. MÉTHODOLOGIE

Étant donné le caractère innovateur de la micro assurance, nous avons adopté une démarche exploratoire basée sur une méthode qualitative. Les sujets composant l'échantillon ont été 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. 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, l'unité d'analyse étant l'organisation.

### 9.1 Processus

Un pré-test, visant à corriger et remodeler notre questionnaire a été effectué dans les réseaux de micro assurance comme *Micro-insurance Network*, avant la production de la version finale du questionnaire. Nous avons envoyé par courriel treize (13) questionnaires et obtenu sept (7) réponses, soit un taux de réponse de 53 %. Notre échantillon est donc composé de sept (7) organisations, opérant à travers les quatre (4) modèles d'affaires de micro assurance.

**TABLEAU 4  
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 5  
PRÉSENTATION DE L'ÉCHANTILLON**

Nom de l'organisation	Code/modèle d'affaires	Pays	Indice de Gini**
Org1	1 et 2*	Burkina Faso	39.5
Org2	4	Togo	33.8
Org3	4	Burkina Faso	39.5
Org4	3	Cameroun	44.6
Org5	3	Cameroun	44.6
Org6	3	Cameroun	44.6
Org7	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).

### *Source des données*

La cueillette des données a été complétée à travers cinq (5) sources de données, à savoir, des entrevues préliminaires, des entrevues avec des experts internationaux en micro assurance, des questionnaires complétés par chacune des organisations, des données secondaires et des entrevues après l'analyse de données.

### *Des entrevues préliminaires*

Des entrevues en profondeur, utilisant un modèle semi-structuré 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 Fortier<sup>31</sup>, ancien président de Développement International Desjardins, et de Monsieur Marc Nabeth<sup>32</sup>, consultant international en assurance et micro assurance.

### *Entrevues avec les experts en micro assurance*

Tout au long du projet de recherche, une communication itérative se faisait avec experts.

## *Données secondaires*

Pour compléter la littérature encore peu développée sur le sujet, et parallèlement aux entretiens, nous avons fait le tour des organismes internationaux impliqués, ratissé les sites web, les rapports d'activités, analysé les rapports d'évaluation pour le modèle communautaire, épluché des articles, des livres, bref, les écrits pertinents sur la performance sociale aussi bien en micro finance qu'en micro assurance. Nous avons ainsi pu non seulement identifier les institutions intéressantes qui pouvaient constituer notre échantillon, mais aussi effectuer une certaine triangulation des données.

## *Entrevues après analyse*

À la fin de notre collecte de données, nous avons mené une autre entrevue qui a duré une heure, avec le directeur général d'une compagnie d'assurance 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. Après dépouillement du questionnaire, cette organisation nous apparaissait un cas intéressant à approfondir quant aux diverses stratégies mises sur pied afin d'atteindre la performance sociale. L'objectif étant de corroborer les données recueillies.

## *Le questionnaire*

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. Compte tenu du statut d'innovation de la micro assurance, 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 empruntent aux deux méthodologies en fonction du contexte et des objectifs du chercheur.

## **9.2 L'analyse des données**

Nous avons bâti une grille de saisie Excel qui permet de calculer les scores obtenus par dimensions et par critères. Des graphiques

(consulter le document original<sup>33</sup>) ont également été générés pour permettre une meilleure visualisation des résultats et une comparaison entre organisations et entre modèles.

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. 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 famille et la responsabilité sociale de l'institution. La plupart des questions sont fermées mais le caractère exploratoire de la recherche exigeait que certaines questions soient ouvertes pour permettre aux institutions de spécifier leurs stratégies. Les scores (échelles) 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.

### **9.3 Aspects éthiques**

Un certificat d'éthique a été obtenu auprès du comité institutionnel d'éthique de la recherche avec les êtres humains (CIÉR) de l'Université du Québec à Montréal. Le questionnaire a été acheminé par courriel, en y joignant une lettre d'invitation/consentement que le sujet était supposé compléter et nous renvoyer par courriel.

## 10. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET RÉPONSE AUX QUESTIONS DE RECHERCHE

Nous proposons tout au long de cette section, 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 Org1, 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. La cueillette d'informations a 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 Org1. 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.

L'Org2 est une mutuelle qui a été créée par et au sein d'une IMF (Institution de Micro Finance) au 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 l'IMF.

Une étude effectuée en septembre 2009<sup>34</sup>, avec le même instrument de mesure (SPI de CERISE) sur l'évaluation de la performance sociale de l'IMF révélait un score de 45% en matière de ciblage des pauvres, ce qui traduit des efforts considérables.

Org3 (ANONYME) 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).

Org4, 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.

Les résultats de la recherche pour Org5 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.

Pour Org6, la tendance se maintient. Elle 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.

Chez Org7, 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 %.

## **II. 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 trois (3) 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 qui 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, une analyse des résultats sera effectuée pour chacune des dimensions, pour l'ensemble de l'échantillon et ensuite, par modèle d'affaires.

## **11.1 Analyse et interprétation des résultats pour l'échantillon**

### ***Dimension 1, le ciblage des pauvres et des exclus***

Dans cette dimension, Org4 se démarque avec un score de 21 points sur 25, soit 84 % (Tableau 7). 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 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 doit 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. Org2 obtient le pointage le moins élevé, que nous attribuons au fait que cette mutuelle offre des produits à une clientèle appartenant au réseau son IMF (réseaux de micro finance). Les stratégies de ciblage sont donc effectuées par l'IMF et Org2 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.

### ***Dimension 2, l'adaptation des services à la clientèle***

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). 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.

Org2 obtient la performance la plus faible pendant que des études révèlent que son IMF 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.

### ***Dimension 3, l'amélioration de la situation socioéconomique de la clientèle***

Org5 et 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.

### ***Dimension 4, la responsabilité sociale***

Comme on peut le constater dans le tableau 7, cette dimension se classe au dernier rang dans les priorités de notre échantillon. Les performances sont les plus faibles, 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 suivant présente la compilation des résultats obtenus pour chacune des quatre (4) dimensions dont le questionnaire faisait l'objet. 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 6**  
**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



## 11.2 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 7), 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 performent légèrement mieux (9,33 points) que les modèles communautaires (9,25 points).

<b>TABLEAU 7 RÉSULTATS POUR LE MODÈLE COMMUNAUTAIRE</b>						
<b>Les dimensions</b>	<b>Org4</b>	<b>Org5</b>	<b>Org6</b>	<b>Org7</b>	<b>Total</b>	<b>Moy.</b>
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

<b>TABLEAU 8 LES RÉSULTATS POUR LES AUTRES MODÈLES D'AFFAIRES (CAISSE DE CRÉDIT/COOP/MUTUELLES, PARTENAIRE/AGENT,VENTE DIRECTE)</b>					
<b>Les dimensions</b>	<b>Org1</b>	<b>Org2</b>	<b>Org3</b>	<b>Total</b>	<b>Moy.</b>
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

### 11.3 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 population les plus pauvres, permettant ainsi une réduction de la pauvreté.

Avant de confirmer ou d'infirmier les 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 modèle<sup>35</sup> d'affaires des institutions financières œuvrant en micro assurance ?

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 censée mesurer l'importance accordée aux pauvres, nous a révélé une moyenne élevée (Tableaux 7 et 8) 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 révèlent 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 6).

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).

On peut 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. Il a également été 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 de 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 nécessaire, 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.

## **12. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS**

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 ?

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 précédente, 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 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.

Ainsi, nos deux hypothèses se sont confirmées : 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 population 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 population les plus pauvres, permettant ainsi une réduction de la pauvreté.

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 que nous exposons dans la suite.

En effet, 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. Cette barrière pourrait être levée à travers les interventions suivantes :

- l'éducation des populations (90 % ignoreraient 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, notamment les téléphones intelligents<sup>36</sup>, facilitent l'accès aux populations ciblées;
- 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.

Cette étude présente quelques limites provenant 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. En plus, la micro assurance étant une innovation assez récente, nous étions obligés d'effectuer notre recherche sur un échantillon de petite taille. 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.

Comme avenue de recherche, il serait intéressant d'effectuer 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 vie.

## Références

- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. et Hatfield J.D. 1985. « An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability ». *Academy of Management Journal*, Vol. 28, No 2, pp. 446-463.
- Barlet, K. 2000. « Premiers bilans sur la micro assurance ». BIM, No 91.
- Braham-Chaouch, F.E. 2009. Présentation à la 33ième assemblée générale de la FANAF (Fédérations des sociétés d'assurance de droit national Africaines), Yamoussoukro.
- Phily, C. 2009. Présentation à la 33ième assemblée générale de la FANAF (Fédérations des sociétés d'assurance de droit national Africaines), Yamoussoukro.
- Bureau International du Travail. 2008. Fonds pour l'innovation en Micro assurance (FIMA)
- Carroll, A.B. 1979. « A three dimensional conceptual model of Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*. Vol. 4, No 4, pp. 497-505.
- Churchill, C. 2002. « Trying to understand the demand for micro insurance ». *Journal of International Development*. Vol. 14, No 3, pp. 381-387.
- Churchill, C. 2006. *Protecting the poor: A micro insurance compendium*, Munich Re Foundation & ILO, Sous la dir. C. Churchill (edited), 651 p.
- Churchill C., Reinhard, D. et Qureshi, Z. 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).
- Churchill, C. 2007. « Insuring the low-income market: Challenges and solutions for commercial insurers ». *The Geneva Papers on Risk and Insurance Issues and Practice*. Vol. 32, No 3, pp. 401-412.
- Clarkson, M.B.E. 1995. « A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance », *Academy of Management Review*. Vol. 20, No. 1, pp. 92-117.

- Commission européenne. 2001. *Livre vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises »*, COM (2001) 366 Final.
- Davis, K. 1973. «The case for and against business assumption of social responsibilities». *Academy of management review*. Vol 2, No 3, pp.70-76.
- De Serres, A. et Roux, M. 2006. «Les stratégies de responsabilité sociale dans les banques : comment contribuer à renforcer la cohésion sociale à travers les activités de la finance ?» *Revue Gestion*. Montréal. Juin 2006.
- De Serres, A. et Roux, M. 2008. «Entre mutualisation et capitalisation : Les défis de la banque coopérative.» Dans *Banques coopératives au Canada*, *Revue Banque Stratégie*, numéro 256, février 2008.
- Freeman, R.E. 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston, 276 p.
- Garand, D. et Wipf, J. 2008. *Indicateurs de performance en micro assurance, Manuel à l'usage des praticiens*. ADA (Appui au Développement Autonome) Luxembourg.
- Gendron, C. 2000. «Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale», *Cahier du CRISES*, No 4, 74 p.
- Gray, R., Kouhy, R., Lavers S. 1995. «Corporate social and environmental reporting». *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol 8, No 2, pp.47-77.
- Griffin, J. et Mahon, J.F. 1997. «The Corporate Social performance and Corporate Financial Performance Debate. Twenty-five years of incomparable Research». *Business and Society*, Vol 36, No 1, pp. 5-31.
- Igalens, J. et Gond, J-P. 2003. «La mesure de la performance sociale de l'entreprise : Une analyse critique et empirique des données ARESE». *Revue gestion des Ressources Humaines*. Oct.-nov 2003, No 50, pp. 111-131.
- Hulme, D. et Mosley, P. 1996. *Finance against poverty*. London : Routledge. 223 p.
- Lhériaux, L. 2003. «La micro assurance dans la conférence interafricaine des marchés d'assurances (CIMA), un secteur à régler?»
- 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, pp.3-6.
- Mabopda-F, J.L. 2010. *La micro assurance outil de lutte contre la pauvreté : quelle performance sociale ?* Montréal, Université du Québec à Montréal. MBA (maîtrise en administration des affaires) : mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires.
- Mace, G. et Petry, F. 2000. *Guide d'élaboration d'un projet de recherche*. Québec : Presses de l'Université Laval, De Boeck Université, 2e édition, 134 p.
- Matul, M., McCord, M.J., Phily, C. et Harms, J. 2009. «État des lieux de la micro-assurance en Afrique». *Micro insurance Innovation Facility*, OIT.
- McCord, M.J. 2007. «Supplying health micro insurance: Lessons from East Africa» *International Journal of Public Administration* , Vol 30, Issue 8&9 July , pp. 737-764.
- Maignan, I. et Ferrell, O.C. 2001. «Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France». *Journal of Business Ethics*. Vol 23, pp. 283-297.

- Mongeau, P. 2008. *Réaliser son mémoire ou sa thèse, Côté Jeans et côté tenue de soirée*. Québec : Presses de l'université de Québec, 145 p.
- Morduch, J. 2000. «The microfinance schism». *World Development*. Vol. 28, No. 4, pp. 617-629.
- Moskowitz. 1972. «Choosing socially responsible stocks». *Business and Society Review*. Vol 1, pp. 71-75.
- Mosley, P. et Hulme D. 1998. «Microenterprise finance: Is there a conflict between growth and poverty alleviation?». *World Development*. Vol. 26, No 5, p. 783-790.
- Nabeth, M. 2006. «Réduire la vulnérabilité des populations «pauvres» par la micro assurance : Une synergie entre les Etats et les industriels de l'assurance», revue *Risques*, No 65, pp. 110-114.
- Nabeth, M. 2006. *Micro-assurance : Défis, mise en place et commercialisation*. Paris : L'argus, 369 p.
- Nabeth, M. 2007. «Assurance et micro assurance en Afrique», revue *Risques*, Vol 3, No 71, pp. 114-119.
- Nabeth, M. 2007. «Assurance, micro assurance et développement», *Le Monde*, 13 février 2007.
- Nabeth, M. 2009. «La micro assurance en Afrique, ou la constructions des assurances modernes au-delà des apparences». Revue trimestrielle «*L'Assureur africain*», No 73, juin 2009.
- Pasquero, J. 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 Salmon, Anne. P.80. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Prahalad, C.K. 2004. *4 milliards de nouveaux consommateurs : Vaincre la pauvreté grâce au profit*. Paris, village mondial, 376 p.
- Preston, L.E. et Post, J. E. 1975. *Private management and public policy: The principle of public responsibility*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Qureshi, Z. 2006. «Governance». In *Protecting the poor, a micro insurance compendium*. Sous la direction de Churchill C., BIT/ Munich-Re Foundation, Genève, pp. 288-306.
- Roy, D. 2005. *La participation et l'appropriation dans l'utilisation de la micro finance comme outil de développement*. Montréal, Université du Québec à Montréal. Maîtrise en science politique : mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en science politique.
- Sen, A.K. 2000. *Repenser l'inégalité*, Paris : Éditions du Seuil, 281 p.
- Thietart, R.A. 2003. *Méthodes de recherche en management*. 2e éd. Collection gestion sup. Paris : Dunod, 537 p.
- Waddock, S.A. et Graves, S.B. 1997. «The corporate social performance financial performance link». *Strategy Management Journal*. Vol 18, No 4, pp. 303-319.
- Wartick, S.L. et Cochran, P.L. 1985. «The evolution of the corporate social model». *Academy of Management Review*. Vol. 10, No 1, pp.758769.
- Wood, J.D. 1991. «Corporate Social performance revisited». *The academy of management Review*. Vol. 16, No 4, pp.691-718.



## *Pages Web consultées*

- [http://siteresources.worldbank.org/DATASTATISTICS/Resources/table2\\_7.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DATASTATISTICS/Resources/table2_7.pdf) consulté le 15 août 2009.
- <http://www.microinsurancefocus.org/indexnew.php> consulté le 23 novembre 2008.
- <http://www.ilo.org/public/english/protection/secsoc/step/tools/gimi.htm> consulté le 15 novembre 2008.
- <http://www.ilo.org/public/english/employment/mifacility/> consulté le 23 novembre 2008.
- <http://www.microassurance.ht/lamicroassurance.php> consulté le 15 juillet 2009.
- [http://lamicrofinance.org/resource\\_centers/micro\\_assurance/micro\\_assurance1](http://lamicrofinance.org/resource_centers/micro_assurance/micro_assurance1) consulté le 15 août 2009.
- <http://micro-assurance.net> consulté le 15 décembre 2009.

## **Notes**

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.
3. [http://www.unmillenniumproject.org/reports/preface\\_french.htm](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.
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.
7. Ibid, note de bas de page 3.
8. Ibid.
9. Des « obsèques dignes » revêtent une très grande importance en Afrique subsaharienne.
10. Prahalad, C.K. 2004. 4 milliards de nouveaux consommateurs : Vaincre la pauvreté grâce au profit. Paris, Village mondial, 376 p.
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.
12. Churchill, Craig (2007). *Insuring the Low-Income Market: Challenges and Solutions for Commercial Insurers*. 32 : 401 p.
13. BIT (Bureau International du Travail), Fonds pour l'innovation en Micro assurance, 2008.

14. 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 coentreprise Grameen Danone au Bangladesh dans cette catégorie.

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

16. [http://www.lamicrofinance.org/resource\\_centers/diversification/produits/microassurance1](http://www.lamicrofinance.org/resource_centers/diversification/produits/microassurance1), consulté le 23 novembre 2008.

17. Adapté de Gabrielle Tomchinski, 4<sup>e</sup> Conférence internationale sur la micro assurance, Cartagena, Colombie, 5 au 7 novembre 2008.

18. 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.

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

20. 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.

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

22. Ibid.

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

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

25. 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.

26. Ibid.

27. 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.

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

29. <http://www.lemonde.fr/journalectronique/donnees/protege/20070213/html/505362.html>.

30. Ibid.

31. Monsieur Camille Fortier, ancien 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.

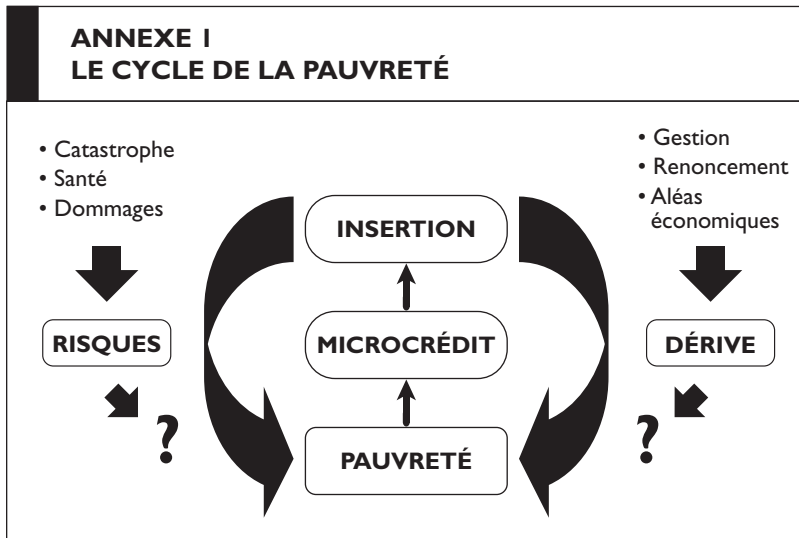
32. Monsieur Marc Nabeth est consultant pour CGSI Consulting et assistant technique pour l'OIT (micro insurance innovation facility), et auteur du livre *Micro assurance, défis, mise en place et commercialisation*, paru en 2006 aux Éditions l'Argus de l'assurance, grand prix du livre 2006 du CHEA (Centre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

33. <http://www.archipel.uqam.ca/3161/1/M11490.pdf>

34. <http://www.cerise-microfinance.org> consulté le 16 novembre 2009.

35. 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.

36. L'automatisation des processus permettrait de réaliser des économies d'échelle. 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 montants perçus, et d'effectuer le transfert dans le serveur de Org1 à la fin du quart de travail.



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