

Evaluation de l'impact : comment concevoir des systèmes permettant d'améliorer sa compréhension

Anton SIMANOWITZ • Directeur de programmes, programme de recherche et d'action Imp-Act

Résumé

*Cet article analyse les expériences présentées dans la littérature récente sur la microfinance ainsi que dans le programme Imp-Act. La première partie examine la récente évolution des évaluations d'impact en microfinance où on est passé de démarches **ponctuelles** axées sur les préoccupations des bailleurs, vers des **processus** d'évaluation davantage tournés vers les besoins des praticiens.*

La seconde partie propose un guide d'élaboration d'un processus d'évaluation d'impact basé sur le contexte et le public cible permettant de répondre à une diversité d'objectifs et d'enjeux. Une sélection appropriée parmi différentes approches et différents outils disponibles permettra clairement d'atteindre ces objectifs.

Contexte

Les programmes de microfinance figurent parmi les interventions les plus importantes dans les efforts des pays en développement pour réduire la pauvreté. Ces dernières années ont été marquées par une forte croissance du secteur en nombre et en taille des organisations, en nombre de bénéficiaires touchés et en apports de subventions des bailleurs de fonds. Une grande majorité des Institutions de microfinance (IMF) ont inscrit la réduction de la pauvreté dans leur mission, et c'est sur cette base que le financement des bailleurs de fonds est accordé. Il existe un besoin de comprendre et d'améliorer l'impact des IMF à la base pour réduire avec succès la pauvreté.

Une série de méthodologies, quantitatives et qualitatives, ont été utilisées pour produire des analyses rigoureuses de l'impact de la microfinance sur la

pauvreté¹. Cependant, il y a souvent eu chez les praticiens l'impression que les études formelles d'évaluation d'impact ne répondaient pas à leurs besoins d'information sur la population cible et leur relation avec les IMF, pour leur permettre d'améliorer leur compréhension et leur pratique. En réponse, davantage d'approches orientées vers les préoccupations des opérateurs ont été développées. C'est au cœur de cette préoccupation que se situe le programme *Imp-Act*, un programme trisannuel d'action et de recherche visant à améliorer la qualité des services de microfinance et leur impact sur la pauvreté².

1. Pour une étude d'ensemble du sujet, voir Morduch and Haley, 2001.

2. Imp-Act résulte de la collaboration de 30 IMF réparties sur quatre continents. Elles ont créé un réseau de projets, qui collectivement aborde les principaux défis et enjeux du secteur de la microfinance dans le domaine de

l'amélioration de l'impact sur la pauvreté. Imp-Act a développé un système d'évaluation d'impact sérieux et utile, qui réfléchit et répond aux besoins des clients, ainsi qu'aux priorités des organisations de microfinance et de leurs partenaires. Des informations complémentaires sont disponibles sur le site internet www.Imp-Act.org.

D'une démarche ponctuelle à l'élaboration d'un processus : une nouvelle diversité dans l'évaluation d'impact

L'impact peut-il être prouvé ? Les enjeux méthodologiques de l'évaluation d'impact

Les débats sur l'évaluation d'impact en microfinance sont centrés sur la question de la causalité, et sur la possibilité de démontrer que c'est l'intervention particulière des IMF qui a conduit à un changement spécifique. Les conditions de vie des bénéficiaires et des communautés dans lesquelles ils vivent sont complexes. Les bénéficiaires peuvent avoir de multiples sources de revenus, et le crédit accordé par les IMF est fongible, pas nécessairement affecté à l'objet pour lequel il avait été demandé. Dans ces conditions, attribuer un impact aux IMF est difficile et complexe, étant donné en particulier la difficulté d'établir des mécanismes efficaces avec des groupes témoins, qui permettent d'établir des données sur la strate non concernée par l'IMF (ie. ce qui se serait passé sans l'intervention des IMF). Cependant, cette complexité est coûteuse, et amène beaucoup de gens à remettre en cause la valeur de ce type d'études :

« [Les études sur l'évaluation d'impact] entraînent des problèmes méthodologiques insurmontables et des coûts de réalisation excédant généralement tous les bénéfices qu'elles peuvent produire. » (Dale Adams, 2001)

Au centre de la démarche des évaluations d'impact réalisées par les bailleurs, se trouve le besoin de comprendre l'efficacité de la microfinance pour sortir les populations de la pauvreté, et de comparer le rapport coûts/bénéfices de la microfinance avec celui des autres interventions en matière de réduction de la pauvreté. De nombreuses et coûteuses études à grande échelle ont été menées. Cependant, la complexité de ces études et le nombre de variables qu'elles contiennent ont souvent abouti à des résultats peu concluants. Par exemple, les résultats d'une étude d'impact réalisée par Pitt & Khandkar en 1994 sur plusieurs IMF au Bangladesh, qui a coûté 0.75 millions de \$ américains³, ont été contestés par d'autres universitaires (Hulme, 2000 & Kabeer,

1998). Si l'étude et l'analyse quantitative sont considérées comme fiables, la compréhension des enjeux et les conclusions ont été remises en cause :

« Le problème avec l'étude de Pitt & Khandkar est un constat récurrent de ce genre d'analyse néoclassique : elles sont très solides sur le plan économétrique avec des modélisations ultra-sophistiquées, mais faibles sur le type d'informations contextuelles nécessaires à l'interprétation des résultats » (Kabeer, 1998).

L'étude a produit une grande quantité de données sur différentes variables. L'analyse quantitative de ces données révèle des schémas spécifiques, mais les conclusions reposent sur des jugements de valeurs. Kabeer examine les analyses relatives aux renforcements de capacités et de genre délivrées dans cette étude et dans de nombreuses autres consacrées à l'impact du microcrédit au Bangladesh. Elle est critiquable, non pas sur le contenu des conclusions, mais sur la façon dont les effets cités sont plutôt présumés que démontrés. Kabeer montre comment les conclusions diffèrent radicalement en fonction des perspectives des chercheurs et des schémas d'analyse, et constituent de fait des interprétations des données – ce qui n'est pas explicité dans l'étude.

Ce débat méthodologique met en évidence la nature subjective de l'évaluation d'impact et le besoin de compréhension qualitative, sur lesquels des conclusions raisonnables peuvent être faites. Il met également en exergue les limites de l'évaluation d'impact en soulignant le fait que toute recherche est sujette à interprétations divergentes et à critiques.

Rendre utile l'évaluation d'impact : satisfaire les besoins des différents partenaires

Face aux difficultés inhérentes à l'évaluation d'impact, combinées aux frustrations des opérateurs, qui ne parviennent pas à obtenir des recommandations pratiques et utiles, on peut se demander quels sont les partenaires qui trouvent des réponses à leurs préoccupations dans cette démarche. Par le passé, l'évaluation d'impact répondait essentiellement aux

3. Paul Mosley, correspondance personnelle.

besoins des bailleurs de montrer l'impact et l'efficacité dans l'affectation des ressources. Une approche alternative a été développée, centrée sur les besoins d'information des opérateurs pour améliorer leur connaissance de la clientèle et les services offerts, et donc l'impact sur les bénéficiaires. Au-delà des besoins des responsables d'IMF, d'autres acteurs, y compris les clients, peuvent trouver un intérêt dans l'évaluation d'impact.

C'est la question de la crédibilité des résultats recherchés dans un objectif précis qui est au cœur des débats. Hulme (2000) présente une dichotomie pertinente dans les objectifs : «prouver» et «améliorer». Là où il est important de prouver l'impact pour appuyer les décisions d'affectation des ressources, il est nécessaire de disposer de résultats rigoureux qui puissent démontrer une causalité. Pour les IMF, qui sont les premières concernées par l'amélioration de leurs pratiques, il reste important de comprendre l'impact et la façon dont l'institution délivre ses services aux «clients»; mais le niveau de rigueur requis est en réalité beaucoup plus faible.

On constate une tendance croissante vers une évaluation d'impact centrée sur les besoins des opérateurs, ainsi que vers une évaluation de la clientèle. Le point de départ est le besoin d'information des responsables, pour améliorer leur pratique. Au niveau des opérateurs, l'évaluation de l'impact a pour but de collecter de l'information suffisamment crédible sur les bénéficiaires pour prendre les bonnes décisions. Il doit être possible de fournir cette information de manière prompte, pour réagir rapidement. Elle doit être peu coûteuse et, idéalement, reproductible de façon régulière. Elle permet de disposer d'informations additionnelles permettant de compléter les systèmes d'information existants et permettant d'améliorer la compréhension des contraintes des «clients», et les raisons de leur réussite ou d'échec ou du départ de l'IMF. Cette information répond directement à des enjeux opérationnels, et peut permettre le développement de nouveaux produits ou l'amélioration des services qui non seulement améliore l'impact sur les «clients», mais également améliore les performances des IMF.

Les évaluations d'impact centrées sur les opérateurs utilisent souvent des méthodes d'études de marché.

Cependant, la connaissance de processus et de schémas sous-jacents et les interactions entre les causes et les effets, rendent l'évaluation d'impact distincte des études de marché.

Outre les besoins de «reconnaissance» des bailleurs et des décideurs, et les besoins d'informations pratiques des responsables d'IMF, d'autres acteurs peuvent influencer les résultats attendus et les démarches d'évaluation d'impact. Parmi eux, et non des moindres, on trouve les «clients» de l'IMF. La dichotomie prouver/améliorer cache une complexité de possibilités et de besoins différents des partenaires, ainsi que leur relative influence dans la détermination des priorités et des objectifs d'une évaluation d'impact. Ces objectifs déterminent dès lors l'approche et les outils utilisés dans l'évaluation. Par exemple, lorsqu'il y a un besoin de produire des preuves concluantes pour les bailleurs ou les décideurs, les objectifs de l'évaluation d'impact seront plus centrés sur l'échelle de l'impact basée sur une approche externalisée de collecte de données quantitatives. Lorsque l'IMF est elle-même la principale intervenante, et que les objectifs tendent vers l'amélioration des pratiques et le développement de systèmes internes de suivi, le processus sera probablement plus internalisé et orienté vers la participation de l'équipe interne (et éventuellement des «clients») dans la définition du processus d'évaluation d'impact et dans l'analyse des données.

Alors que l'on s'oriente aujourd'hui vers la prise en compte des préoccupations d'un plus grand nombre d'intervenants, il est devenu clair que la recherche sur l'impact peut répondre à une gamme variée d'objectifs.

Pour que les IMF puissent jouer un rôle plus actif dans le processus d'évaluation d'impact, il est important pour elles de comprendre les enjeux et les décisions qui doivent être prises dans la définition et la mise en œuvre du processus, et d'être actives dans les étapes d'analyse et de mise en œuvre. C'est cette implication active qui permettra une meilleure connaissance, aux niveaux des «clients», de l'équipe et de l'organisation générale.

Tableau 1 : Utilité de l'évaluation d'impact pour différent acteurs

Acteurs	Utilité
Bailleurs de fonds	Permettre aux bailleurs de fonds de justifier leurs investissements <ul style="list-style-type: none"> • Information quantitative sur l'ampleur des changements
Bailleurs/Salariés et administrateurs des IMF	Démontrer l'adéquation entre mission et objectifs <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la compréhension des causes de changement et des relations entre ces changements et le travail des IMF.
Salariés et administrateurs des IMF	Contrôler l'adéquation entre mission et objectifs <ul style="list-style-type: none"> • Fournir aux responsables l'information sur la performance en termes d'organisation et d'impact. • Quelles sont les grandes tendances des changements ? • Les changements au sein des « clients » des IMF sont-ils différents par rapport à la communauté dans son ensemble? • Quels impacts ou changements ont lieu dans les relations entre d'une part les « clients », et d'autre part les autres membres du ménage, les autres « clients » de l'IMF et les autres membres de la communauté?
Salariés et administrateurs des IMF/« Clients »	Apprentissage de l'organisation et amélioration de la pratique <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la connaissance des « clients » individuels, des ménages, des entreprises, de leur communauté et des relations entre ces différents niveaux. • Améliorer la compréhension des différents besoins des différentes catégories de la population, et donc des plus pauvres.
Responsables des IMF/Développement des produits et méthodologie	Effectuer des études de marché pour améliorer les produits et les services <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la capacité de réponses des IMF aux besoins exprimés et sous-jacents des « clients ». • Produire de l'information permettant aux responsables de connaître les besoins en services financiers de la clientèle.
Responsables des IMF/Salariés et responsables des produits et marketing	Outil de gestion pour l'amélioration et la gestion de l'impact <ul style="list-style-type: none"> • Fournir aux responsables des informations sur les performances de l'équipe. • Améliorer la connaissance des conditions de vie des clients et de leur évolution.
« Clients »	Rendre compte aux « clients » <ul style="list-style-type: none"> • Apport des « clients » dans l'amélioration des services de l'IMF adaptés à leurs besoins. • Auto-analyse, enseignements et pratiques améliorées. • Augmenter la capacité de compréhension et d'analyse de leur propre situation.

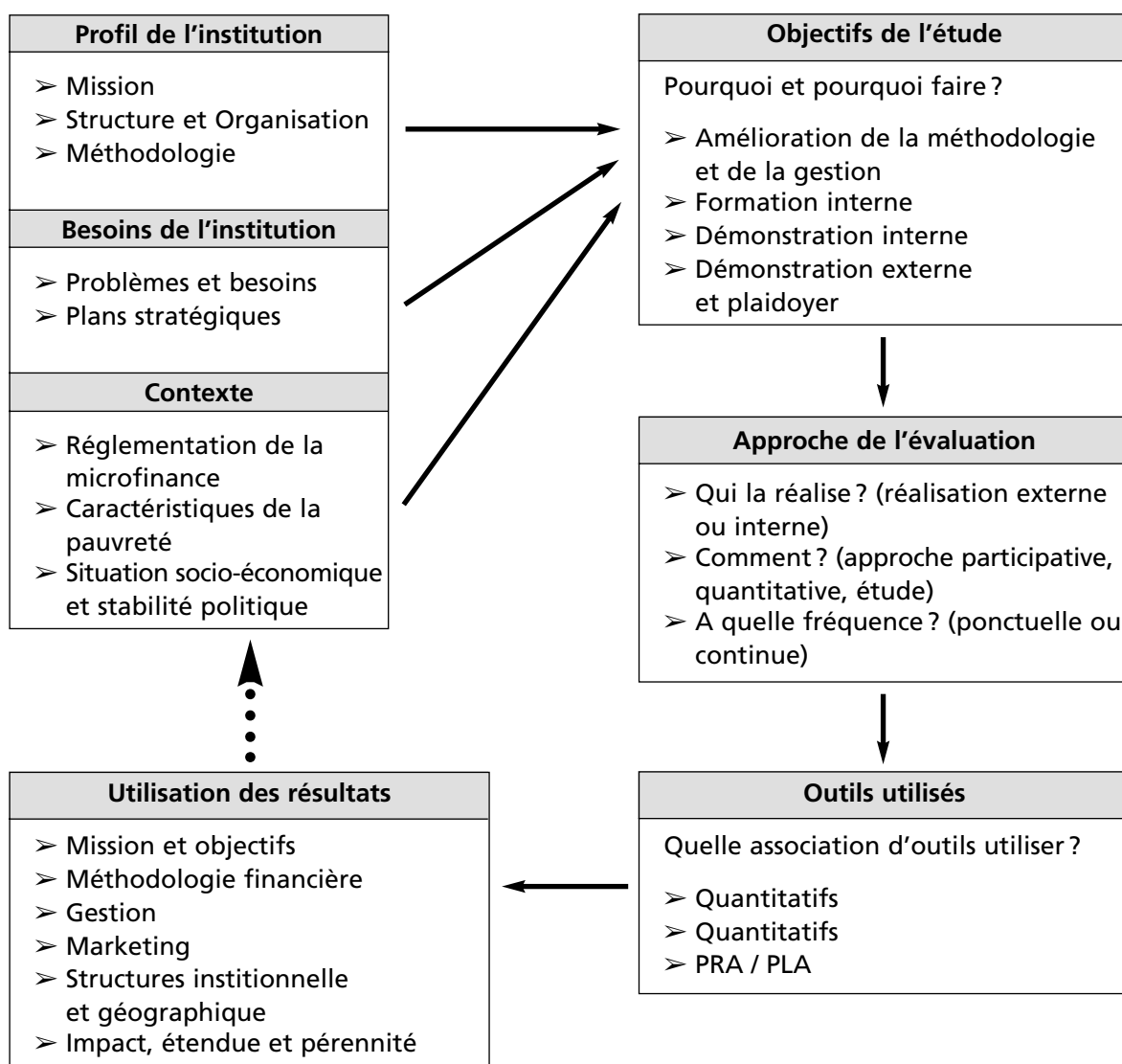
Définition du contexte spécifique de l'évaluation d'impact

L'expérience de *Imp-Act* construite avec différents types d'organisations de microfinance a montré que l'approche en matière d'évaluation d'impact dépend beaucoup du contexte organisationnel et de l'usage qui est fait de l'information générée. Le plus grand danger est le conformisme. Deux évaluations d'impact ne peuvent être identiques, à moins que les IMF et les contextes dans lesquels elle se situent ne soient en tout point les mêmes. Si reproduire l'application d'un outil d'évaluation existant peut sembler

la solution la plus simple, une telle démarche n'est pas efficace et occulte le nécessaire processus par lequel l'approche et les outils sont définis en accord avec les spécificités de la tâche à étudier. Avant d'envisager le *comment* de l'évaluation d'impact, il est nécessaire de réfléchir sur le *pourquoi*. Il est important dans un premier temps de comprendre d'abord ce que l'évaluation d'impact a à offrir et ce qui est attendu de la réalisation de cette évaluation pour l'organisation.

Le chapitre suivant donne un cadre global pour l'élaboration d'un processus d'évaluation de l'impact. (cf. figure 1)

Figure 1 : Les approches de l'évaluation d'impact



Étape 1 : comprendre le contexte

Les évaluations d'impact sont menées afin de répondre à des questions spécifiques. En général, l'évaluation examine les performances d'une IMF par rapport à ses objectifs et missions. Le contexte organisationnel est de ce fait crucial dans la détermination des approches à adopter. Les évaluations d'impact produisent également des informations dans un but précis. Ces informations sont probablement définies en fonction des besoins des différents partenaires, et sont également essentielles pour la définition des objectifs, des résultats attendus et de l'approche.

L'évaluation d'impact doit être basée sur un schéma conceptuel solide. Il peut être utilisé pour formuler des hypothèses quant aux impacts possibles et aux types de changements visibles, et pour servir de cadre d'analyse et de compréhension. Les organisations de développement définissent une méthodologie d'intervention basée sur des hypothèses sous-jacentes ou des théories sur la manière dont les changements seront opérés. Les évaluations d'impact doivent tester et vérifier cette approche.

Plus simplement, il faut initier un processus de réflexion sur l'insertion de l'institution dans le cadre de vie de ses « clients » et sur les mécanismes dont ils pourraient bénéficier. Par exemple, certaines IMF se sont fixés pour objectifs l'amélioration des activités économiques de leur client, et seront de ce fait plus intéressées par l'évaluation des changements dans ce domaine. Par contre, lorsque l'objectif est la réduction de la pauvreté, l'impact doit être examiné dans un contexte plus large. Il peut être nécessaire de développer un schéma conceptuel intégrant l'analyse du client individuel, de son ménage, de son entreprise et de sa communauté, ainsi que les interactions entre ces différents niveaux⁴.

4. L'article de fond de l'AIMS *Household Economic Portfolio Models* (Chen & Dunn) propose un schéma utile pour comprendre ces niveaux d'impact basés sur des analyses économiques, anthropologiques et féministes. Il éclaire l'importance de la prise en compte du client et de son activité dans le contexte du ménage, et souligne les différents niveaux auxquels l'impact peut intervenir.

Étape 2 : Objectifs de l'évaluation d'impact

Après avoir plus clairement dégagé les impacts possibles de la mission et des activités d'une institution sur ses clients, les objectifs de l'évaluation d'impact peuvent être définis. Comme nous l'avons vu plus haut, l'évaluation d'impact peut servir différents objectifs et répondre aux besoins, aux contextes et aux objectifs des différents acteurs. Les questions spécifiques et l'utilisation de l'information doivent être définies.

Il est important de réaliser que de nombreuses institutions voudront que soit abordé un certain nombre d'objectifs. Cependant, c'est en définissant les objectifs, qu'il sera possible de trouver un équilibre approprié qui déterminera l'approche à privilégier, la combinaison d'outils et des méthodologies choisies, ainsi que l'utilisation et l'utilité des résultats de l'évaluation de l'impact.

Étape 3 : les approches pour l'évaluation d'impact

Avant de choisir des outils et des méthodologies spécifiques, et de définir en détail l'évaluation d'impact, il est nécessaire de déterminer l'approche globale. A nouveau, cela est fortement déterminé par les objectifs de l'évaluation, la qualité de l'information nécessaire et les besoins des différents partenaires. Ces choix incluent, par exemple, l'équilibre entre les données quantitatives et qualitatives; le degré d'implication du personnel de l'institution ou de consultants extérieurs; la nature de l'évaluation, (processus à moyen terme ou étude ponctuelle); la liste et le degré d'implication des participants retenus. Par exemple, il est inutile d'avoir recours à des consultants extérieurs pour la mise en place d'une étude si les objectifs principaux sont d'améliorer la connaissance de la clientèle pour le personnel et l'impact sur leur travail. En revanche, une approche davantage participative, qui encourage le personnel à s'engager avec les « clients » sur une voie plus structurée, serait nécessaire.

Un important changement dans la réflexion sur l'évaluation d'impact consiste à reconnaître qu'il est possible de penser celle-ci en termes de systèmes

plutôt que d'études, et de processus plutôt que d'interventions ponctuelles. La figure 1 présente les différentes approches.

La plupart des organisations choisissent une approche entre ces deux extrêmes. Elle sera constituée de différents éléments et représentera un compromis entre une « liste de vœux » et ce qui est réalisable et rentable. Par exemple, alors que la plupart des IMF voudraient impliquer leur « clients » dans l'analyse de leur propre situation et la définition de leurs propres besoins, peu d'entre elles sont capables d'investir le temps et les ressources nécessaires pour initier un vrai processus participatif⁵.

Comme nous l'avons vu plus haut, les objectifs de l'évaluation d'impact influencent fortement les besoins en information et l'approche adoptée. Des décisions doivent être prises afin de déterminer l'objectif final et les bénéficiaires du processus d'évaluation. Alors que le processus passe d'un objectif de « reconnaissance » à celui d'« amélioration », la rigueur de l'information requise décroît. De même, l'approche passe d'une évaluation externe à un processus d'apprentissage interne plus flexible.

La question de la conduite de l'évaluation en découle directement. Dans une institution privilégiant un processus d'apprentissage interne, il est évident que le personnel doit endosser une large responsabilité. La décision d'impliquer ou non un appui externe dépendra des compétences de l'équipe interne, du besoin en crédibilité des résultats et de l'intérêt d'avoir un apport « neutre ». Lorsque le personnel est impliqué, il y aura certainement un besoin de développer ses compétences en méthodologie d'évaluation. De plus, il est probable qu'il y ait une tension entre le travail de routine et celui résultant de l'évaluation d'impact. Il peut également y avoir des conflits d'intérêts quand il existe des avantages perceptibles à rapporter la bonne performance en termes d'impact positif⁶.

Lorsque l'accent est mis davantage sur la collecte d'informations pour des partenaires externes, il est préférable d'avoir recours à des évaluateurs externes.

5. Voir Simanowitz (2000).

6. Voir Simanowitz (1999).

Il est néanmoins important que le personnel comprenne le processus engagé et soit capable d'y participer et d'effectuer un suivi du travail des consultants. L'information produite doit respecter les contraintes de temps et être présentée sous une forme accessible à l'IMF.

Étape 4 : Développer des indicateurs

Étant donné que de nombreux changements examinés par une évaluation d'impact ne peuvent être facilement mesurés, des indicateurs doivent permettre leur mesure. En d'autres termes, il faut se demander quelle information peut être récoltée pour aider à la compréhension des changements intervenus.

- Le cadre conceptuel nous aidera à formuler des hypothèses quant aux changements attendus et aux processus possibles.
- La définition des objectifs nous aidera à sélectionner le type d'information et d'intérêt, ainsi que les questions à traiter. Les indicateurs sont des données spécifiques, qui lient les objectifs et les hypothèses, et qui permettent de mesurer ou d'analyser les changements définis. Ils aident à développer une compréhension de la pertinence des hypothèses et apportent un éclairage sur d'autres changements ou processus inattendus.

Il est essentiel de s'assurer que les indicateurs sélectionnés se rapportent étroitement aux changements que l'organisation désire observer. Les indicateurs seront normalement sélectionnés à travers une démarche associant les clients, le personnel et les membres de la communauté, ou les « experts » externes. Les apports de l'équipe proviennent de son expérience et de sa connaissance du terrain. Des méthodes participatives peuvent être utilisées pour demander aux clients et aux autres membres de la communauté quels sont les changements spécifiques qu'ils considèrent comme importants. Leurs définitions de la pauvreté peuvent être instructives, tout comme leur perception des changements qu'ils considèrent comme importants. Alternativement, les experts internationaux et l'expérience internationale sont d'utiles indicateurs des enjeux plus larges et pertinents de la microfinance.

Au terme de ce processus, une longue liste d'indicateurs possibles, représentant un nombre de perspectives d'indicateurs de changement visibles ou mesurables, sera disponible. Il est important d'avoir conscience que ces indicateurs ne sont pas neutres, mais représentent les perspectives et la vision d'un des partenaires en particulier. Par exemple, la définition d'indicateurs de pauvreté issue d'un processus participatif avec les clients sera probablement très différente des indicateurs nationaux de pauvreté tels que définis par le gouvernement ou la Banque mondiale. De ce fait, il est nécessaire de choisir consciemment la perspective à adopter dans la sélection des indicateurs, et à travers ces derniers dans l'analyse de l'évaluation d'impact.

Une fois les indicateurs choisis, il est important d'avoir une phase pilote pour tester leur fiabilité et leur utilité. Il y a bien évidemment des limites à ce qu'une évaluation d'impact peut réaliser. Il est impossible de poser toutes les questions ou de résoudre tous les problèmes. Si l'évaluation devient trop compliquée ou prend trop de temps, il y aura des contraintes à sa mise en œuvre et les résultats seront trop difficiles à analyser et ne pourront être utilisés à temps. Il est donc très important de prendre du temps pour réfléchir aux indicateurs et pour les tester. Il est toujours préférable de commencer avec un nombre limité d'activités et d'indicateurs fiables, et de compléter par la suite.

Une fois les indicateurs définis, l'étape suivante consiste à rechercher les moyens appropriés de collecter l'information, ce qui implique la recherche d'outils et de méthodologies.

Étape 5 : Outils et méthodologies

La sélection des outils est une recherche permanente d'équilibre entre la fiabilité, la faisabilité et la rentabilité. Par exemple, une approche participative peut être souhaitable, mais trop exigeante en termes de temps, de compétences ou de ressources nécessaires à la collecte des données ou à l'analyse.

Une gamme de méthodologies et d'outils sont disponibles, qui incluent des outils de recherche participative, quantitative et qualitative (standard). Il y a

également un certain nombre d'outils spécialement conçus pour l'évaluation d'impact⁷. Chaque outil comporte ses forces et ses faiblesses, requiert des qualifications différentes et nécessite différents types d'informations. Il est nécessaire d'avoir conscience des coûts et des bénéfices des différentes méthodologies et de bien analyser les alternatives. Des choix bien informés doivent être faits à propos de l'approche, qui devra générer l'information désirée de la manière la moins coûteuse et la plus ciblée.

En combinant un certain nombre d'outils différents, il est possible d'améliorer la crédibilité, le coût et l'utilité du travail. L'information issue de différentes sources peut être recoupée, de telle manière que si plusieurs sources d'information donnent le même résultat, le degré de crédibilité est renforcé. De multiples sources d'information permettent également de fournir des informations en rapport avec différents objectifs⁸.

Une bonne conception de l'évaluation d'impact devrait idéalement utiliser et renforcer les sources d'information existantes. Par exemple, de nombreuses IMF ont l'habitude de collecter des données de base sur les clients le jour de leur inscription, données qui peuvent être utilisées comme information de base pour une évaluation d'impact future. D'autres collectent des informations régulièrement, à chaque demande de prêt. Néanmoins, ces données ne sont en général pas collectées méthodiquement, ni archivées de façon à être réutilisées facilement. De ce fait, beaucoup d'IMF n'utilisent pas ces données efficacement et s'aperçoivent qu'elles ont des informations de base inadéquates au moment où elles décident de mesurer leur impact. Par exemple, CARD, une répli-

7. Voir AIMS/SEEP; Barnes and Sebstad; Microsave-Africa; Roache; CIDA.

8. Par exemple, le «Progress Tracking System» de Freedom from hunger cherche à fournir de l'information au sujet des performances financières sectorielles ; de la qualité de la performance des agents de terrain, en particulier la facilitation des sessions de formation ; la satisfaction du client et sa fidélité ; la pénétration du marché potentiel et l'étendue de l'impact ; et le progrès vers l'impact social. Progress Tracking utilise des méthodes ayant un bon rapport qualité-prix, qui peuvent être directement incluses dans les opérations courantes du programme ; par exemple, prélever des indicateurs dichotomique simple (yes/no) et des exercices de classement et de notation informels. Il utilise les opportunités existantes pour collecter, analyser, disséminer et incorporer le savoir.

cation du système Grameen aux Philippines et partenaire du programme *Imp-Act*, collecte des informations de base sur les actifs et les revenus de ses clients dans le cadre de son processus de sélection. Cette information fait l'objet d'un suivi sur les changements dans les activités économiques et les conditions de vie des clients, jusqu'au remboursement du troisième prêt, et permet de tirer des conclusions quant à l'impact :

Cependant, les difficultés à exploiter les données de base (détruites par les inondations, déplacées lorsqu'une agence doit déménager dans un autre lieu), ont contraint l'Unité de Recherche à avoir recours au rappel des clients. CARD reconnaît l'importance d'établir des données de base dans sa zone d'intervention (c'est-à-dire le nombre de familles membres, le niveau de revenu, le type d'habitat, etc.) et de la sécurisation de ces données pour une future évaluation d'impact. Elle progresse vers la sécurisation des données de chaque agence, afin qu'elles soient stockées correctement dans les ordinateurs du bureau central. (CARD, p.1).

Les IMF qui collectent des données doivent réfléchir substantiellement sur la manière dont elle seront utilisées et exploitées. Par exemple, utiliser un cadre conceptuel peut soulever d'importantes questions, telles que la manière dont l'information doit être désagrégée par genre. Le danger est que l'information qui sera peut-être utile dans le futur peut facilement être négligée si elle n'est pas collectée en ayant en tête l'évaluation d'impact.

Étape 6 : utiliser l'information sur l'impact

L'utilité de toute évaluation d'impact dépend finalement de la manière dont l'information générée est rapportée aux partenaires, et des résultats qui en découlent. Une «boucle de réaction» peut être décrite : elle retrace le processus de recherche d'information depuis la collecte et la consolidation de l'information, l'analyse, la prise de décision, la communication entre les acteurs concernés, jusqu'à la mise en œuvre. De nombreuses organisations effectuent des recherches, mais ne sont pas capables de le présenter efficacement, de prendre des décisions appropriées ou de les transformer en nouvelles politiques ou méthodologies. Dans les évaluations d'impact externes, on trouve en général un processus efficace de

collecte d'information, de consolidation et d'analyse, mais souvent les IMF n'arrivent pas à transformer cela en décisions organisationnelles effectives.

Il est important de noter que le processus d'évaluation d'impact n'est pas un exercice neutre de collecte d'information, mais un processus qui peut remettre en question de nombreuses hypothèses et pratiques. Lorsqu'une organisation tire des enseignements de son impact, en particulier lorsque le processus a impliqué le personnel, les clients et d'autres acteurs, elle sera de plus en plus amenée à se remettre en question, afin d'évoluer et de répondre aux enjeux qui ont été soulevés.

Conclusion

L'évaluation de l'impact a fait du chemin depuis l'époque où les études étaient commanditées par les bailleurs, mises en œuvres par des consultants et n'étaient que d'une faible utilité pour les IMF, en dehors de la présence d'un rapport sur une étagère. De nouvelles approches sont de plus en plus utilisées pour différents objectifs et dans différents contextes. Il est clair qu'il n'existe pas de «plan-type» pour une évaluation d'impact. Une approche adaptée, crédible ou utile est dépendante du contexte organisationnel et du public auquel l'évaluation est destinée.

Les enjeux méthodologiques demeurent et de nombreux débats sont en cours parmi les universitaires. Les opérateurs, quant à eux, reconnaissent les avantages d'une plus grande connaissance de la clientèle pour la conception de programmes plus efficaces notamment dans l'atteinte des objectifs institutionnelles, dans la capacité à retenir les «clients» et à améliorer l'efficacité opérationnelle.

De nombreux outils et méthodologies sont utilisés, donnant une base saine aux IMF, pour effectuer leur propre choix de consultants ou d'universitaires, pour développer et mettre en œuvre des études d'évaluation d'impact ou des systèmes de suivi. Étant donné la grande variété de contextes, d'objectifs, d'acteurs, de compétences et de ressources des IMF, il est essentiel que chacune des IMF puisse profiter de l'expérience des autres, mais également qu'elles réfléchissent à leur propre processus d'évaluation d'impact.

■

BIBLIOGRAPHIE

- Barnes, C. and Sebstad, Jennefer (2000), « Guidelines for Microfinance Impact Assessments », Discussion Paper for the CGAP 3 Virtual Meeting, October 18-19, 1999. USAID AIMS Project. Disponible sur le site internet www.cgap.org
- CARD (2000), « CARD's Experience on Impact Assessment: A Note for the Workshop The Ford Foundation Assessment Project », June 22-24, 2000, IDS, IDS, University of Sussex, UK
- CIDA and the Aga Khan Foundation (1999), « Social Intermediation Study Field Research Guide: Exploring the Relationship between Social Capital and Microfinance », CIDA, Canada. Disponible sur le site internet www.cgap.org
- CIDA (1995), « Guide to Gender Sensitive Indicators », Canadian International Development Agency Disponible sur le site www.ilo.org/public/english/region/asro/mdtmanila/training/unit3/cida/menu.htm
- Chen, M. A. and Dunn, E. (1996), « Household Economic Portfolios », USAID AIMS Project. Disponible sur le site internet www.mip.org
- Cheston, S. and Reed, L. (1999), « Measuring Transformation: Assessing and Improving the Impact of Microcredit », Paper produced for the Microcredit Summit Meeting of Councils.
- Copestake, J. (2001), « Towards a general framework for client monitoring within microfinance organizations », *Imp-Act*, IDS, UK
- Hulme, D. (2000), « Impact Assessment Methodologies for Microfinance: Theory, Experience and Better Practice », *World Development*, Vol. 28, No. 1.
- Hussain, A.M.Muazzam (2001), « Methodological Aspects of Impact Assessment: BRAC's Experiences », Presentation to *Imp-Act* Asia Region Workshop on Micro-finance and Impact Assessment Methodology.
- Johnson, S. (2000), « Gender impact assessment in microfinance and microenterprise: why and how », *Development in Practice*, Vol. 10, No.1, February.
- Kabeer, N. (1998), « Money Can't Buy Me Love? Re-evaluating Gender, Credit and Empowerment in Rural Bangladesh », IDS Discussion Paper n°363.
- Mayoux, L. (1998), « Participatory learning for women's empowerment in micro-finance programmes: Negotiating complexity, conflict and change », *IDS Bulletin* 29 (4) 39-51.
- Morduch, J. and Haley, B. (2001), « Analysis of the Effects of Microfinance on Poverty Reduction » Prepared for the Canadian International Development Agency, November.
- Naponen, H. (1997), « Participatory Monitoring and Evaluation – A Prototype Internal Learning System for Livelihood and Microcredit Programs », *Community Development Journal* 32(1):30-48
- Pitt, M and Khandkar, S (1996), « Household and Intra-household Impact of the Grameen Bank and similar targeted credit programs in Bangladesh », World Bank discussion paper n°320, Washington, D.C., USA.
- Roche, C. (1999), *Impact Assessment for Development Agencies: Learning to Value Change*, Oxfam, Oxford, UK.
- SEEP Network (2000), « Learning from Clients: Assessment Tools for Microfinance Practitioners », AIMS. Disponible sur CD-Rom auprès d'AIMS, ou sur le site www.mip.org
- Simanowitz, A. (1999), « Understanding Impact: Experiences and Lessons from the Small Enterprise Foundation's Poverty-Alleviation Programme, T_homi_ano », Paper submitted to the Third CGAP Virtual Meeting on Impact Assessment Methodologies, October.
- Simanowitz, A. (2000), « How can IA be made more participatory? » Background thematic paper, *Imp-Act* www.Imp-Act.org
- Simanowitz, A. (2001), « Virtual Meeting on Impact Assessment Methodologies: Background Paper », *Imp-Act* www.Imp-Act.org