



Fonkoze
fondasyon kale zepòl

INTERVENTION RAPIDE FACE À LA CATASTROPHE:

Utilisation du PPI dans la conception et le soutien du Programme de redressement post-séisme de Fonkoze

Introduction

Avec plus de 50.000 emprunteurs et 230.000 épargnants dans l'ensemble du pays, Fonkoze est la plus importante institution de microfinance (IMF) haïtienne en Haïti. Sur la pointe de l'innovation, Fonkoze est engagée depuis 15 ans dans la lutte contre la pauvreté rurale en Haïti, fournissant à ses clients, des femmes principalement, l'accès aux outils financiers et éducatifs nécessaires à la réalisation d'améliorations durables de leurs conditions de vie. Depuis 2006, Fonkoze utilise, à différents niveaux de son système de Gestion de la Performance Sociale (GPS), le Progress out of Poverty Index® (PPI®), outil polyvalent permettant de mieux gérer les efforts d'accomplissement de la mission de l'institution. Les données du PPI aident Fonkoze à suivre les progrès de ses clients, à rendre compte de leur bien-être à la direction, à justifier des choix en matière de programmes et services, et à procéder aux adaptations nécessaires dans toutes les facettes de ses activités.

Grâce aux nombreuses années investies dans l'édification d'un système de GPS solide, faisant

appel à des outils tels que le PPI pour mieux comprendre les progrès de ses clients et mieux répondre à leurs diverses attentes, Fonkoze a fait preuve d'une préparation sans commune mesure face à un scénario catastrophique, le violent tremblement de terre qui a dévasté Haïti le 12 janvier 2010. Suite à ce bouleversement sans précédent, Fonkoze s'est appuyée sur son système de GPS et sur ses capacités internes pour agir rapidement et concevoir une intervention d'urgence appropriée qui vint en aide aux besoins immédiats des clients tout en évaluant la faisabilité d'une solution à long terme. Cette étude de cas se penche sur comment l'utilisation continue du PPI par Fonkoze, dans le cadre d'un système de GPS intégré, a permis la conception et le suivi d'un programme innovateur post-catastrophe, et a renforcé les capacités de l'institution à fin de mieux soutenir ses clients à l'avenir.

La Gestion de la Performance Sociale et le PPI

L'engagement de Fonkoze envers la gestion de la performance sociale s'est traduit en 2006

dans la mise en place novatrice d'une structure chargée du suivi de la performance sociale et des études de marché (le département « Impact Social »). Des Moniteurs d'impact Social (MIS) de ce département sont détachés dans des succursales aux quatre coins du pays. De concert avec le personnel opérationnel, les MISIS recueillent auprès des clients des témoignages et des données sociales et économiques qui servent à façonner les produits et les services de Fonkoze. Les MIS collectent de façon régulière des données sur des clients par le biais du PPI (intégré dans la fiche d'évaluation de la pauvreté de Fonkoze¹) et d'autres outils et techniques de recherche tels que entretiens individuels, questionnaire de la sécurité alimentaire, Guide d'entrevue des clients quittés, et discussions thématiques de groupe. Les résultats des recherches conduites par les MIS sont acheminés aux directeurs de succursales et au siège de Fonkoze, puis relayés auprès des administrateurs à

tous les niveaux de l'institution. Ces retours d'information vitaux appuient ainsi la prise de décisions éclairées de la part des responsables de Fonkoze, tant sur le plan des opérations courantes, que sur celui de la conception et de l'amélioration de produits, ou encore de la politique institutionnelle.

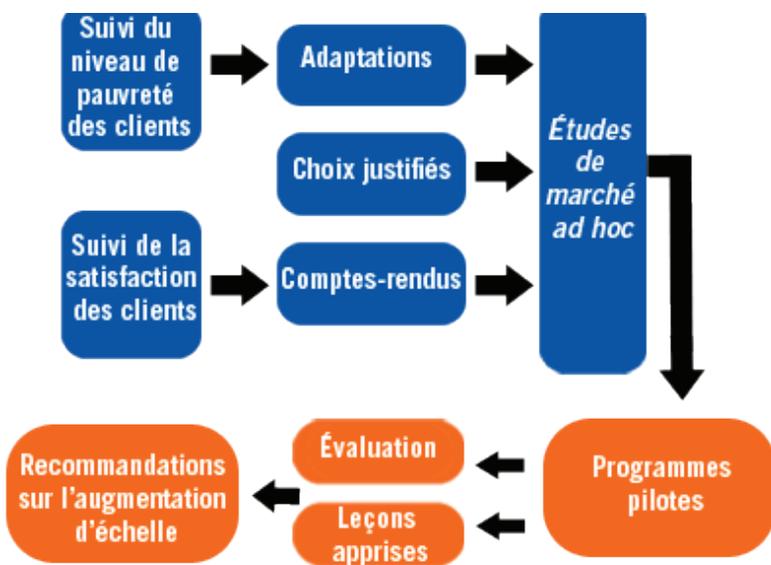
Le schéma ci-dessous représente le processus mis en place par l'équipe GPS dans deux domaines clés : 1) le suivi routinier des clients, afin d'assurer le bien-fondé des programmes et des opérations en cours, et 2) le suivi-évaluation des programmes pilotes, afin de maximiser les enseignements tirés de l'expérience et faire des recommandations concernant l'augmentation d'échelle.

Une historique de la gestion des risques naturels

Haïti est un pays en proie aux catastrophes naturelles. Durant des années, Fonkoze s'est efforcée de développer des interventions d'urgence adaptées aux besoins de ses clients, souvent touchés par les effets dévastateurs des aléas naturels. À la fin de l'année 2008, un peu plus d'un an avant le séisme de janvier 2010, Fonkoze a développé un Programme spécial de prêts pour faire face à la série d'ouragans qui venait de détruire les moyens de subsistance de 14.000 clients. Afin d'aider les clients à redresser leurs affaires, ce programme ponctuel a rapidement mis de nouveaux capitaux à leur disposition, à des taux d'intérêt réduits et avec des conditions de remboursement flexibles.

Dans le but de suivre le redressement des clients

CONFIGURATION DU PROCESSUS GPS DE FONKOZE



¹ Pour de plus amples informations sur le PPI de Fonkoze, voir le document "The PPI at Fonkoze: Applying Client Research to Programs and Services", disponible (en anglais) sur le site Web www.progressoutofpoverty.org.

au cours de ce programme, le département de l'Impact Social de Fonkoze a recueilli des données de référence sur la pauvreté et la sécurité alimentaire de plus de 300 victimes des ouragans, liés à six succursales différentes, et avec qui des entretiens ont à nouveau été réalisés un an plus tard. Les résultats extraits du PPI ont montré que le taux de sortie de la pauvreté du panel de clients touchés par les ouragans a été similaire, au cours de la même période, à celui des clients non touchés par la catastrophe. Près de 2,3% des clients du panel ont franchi à la fois les seuils de pauvreté de 1 dollar et de 2 dollars par jour. En outre, les clients touchés par les ouragans ont amélioré leur sécurité alimentaire et leurs conditions de vie, ils ont aussi renforcé leurs actifs un peu, tout comme ils ont redémarré des affaires, et ont revendiqué une meilleure protection en cas de catastrophes dans l'avenir. Le tableau de la page 3 résume les résultats obtenus à partir de trois outils d'évaluation : une

fiche d'évaluation de la pauvreté, le questionnaire sur la sécurité alimentaire, et des discussions thématiques de groupe avec les clients. « Le recours simultané au PPI, au questionnaire sur la sécurité alimentaire et aux discussions de groupe nous a permis de conclure que nous avons la capacité d'aider nos clients à réussir leur redressement suite à une catastrophe naturelle, et que nous avons la responsabilité de développer une solution viable et à long terme pour promouvoir une meilleure préparation des clients face aux catastrophes futures », affirme Natalie Domond, Directrice de l'Impact Social. « Les programmes spéciaux peuvent être efficaces, mais les clients ont besoin d'une solution durable qui les aide à mieux protéger leurs actifs acquis à dures peines. » De fait, depuis la fin de l'année 2008, Fonkoze œuvrait déjà au développement d'un produit de microassurance catastrophes, en partenariat avec une compagnie d'assurance locale. Malheureusement, le trem-

ÉVALUATION DU PROGRAMME SPÉCIAL DE PRÊTS LIÉS AUX OURAGANS

Résultats de la fiche d'évaluation de la pauvreté

- Taux de sortie de la pauvreté similaire à celui des clients non touchés par les ouragans
- Amélioration des conditions de vie et renforcement des actifs de petite taille asset ownership

Résultats de l'enquête sur sécurité alimentaire

- Sortie de 17% des clients de la catégorie des plus vulnérables
- Augmentation de seulement 1% de la proportion des clients considérés comme « jouissant de la sécurité alimentaire »

Résultats des discussions de groupe avec les clients

- Redémarrages d'affaires
- Fidélité envers Fonkoze renforcée
- Revendication d'une meilleure protection en cas de catastrophes dans l'avenir

blement de terre frappa le pays avant même que Fonkoze n'ait pu mettre à profit les résultats du Programme spécial de prêts liés aux ouragans et se lancer dans le nouveau plan de microassurance catastrophes.

Conception d'une intervention adéquate face à une nouvelle catastrophe

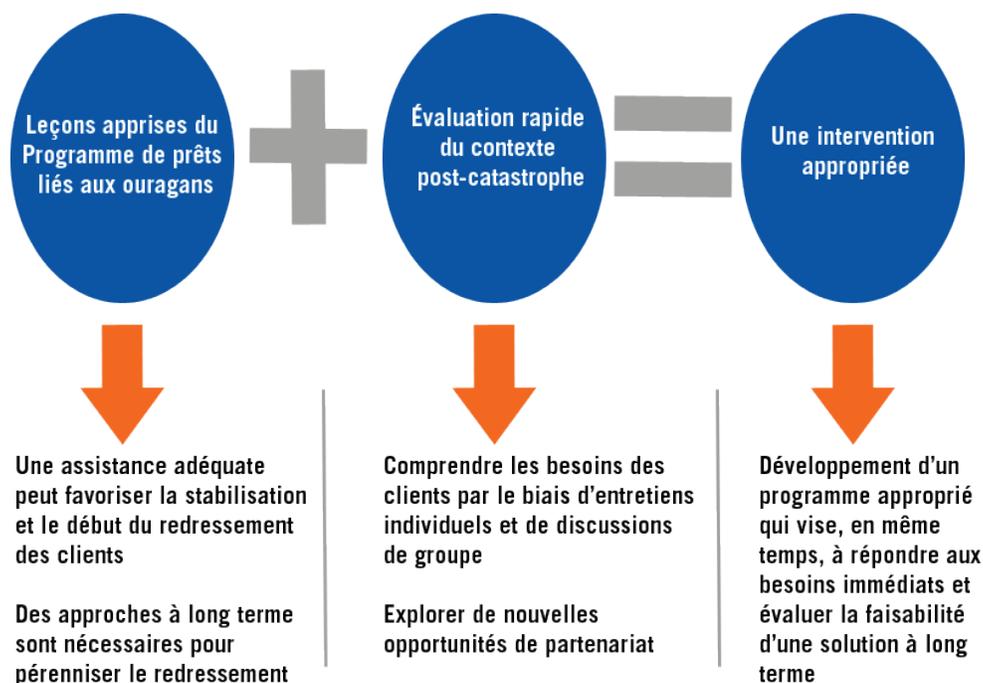
Le séisme de magnitude 7, dont les ondes de choc ont été ressenties dans l'ensemble du pays, a causé plus de 300.000 morts et ruiné habitations et entreprises. Les dommages et pertes ont atteint, selon les estimations, le chiffre record de 8 milliards de dollars, soit 120% du produit intérieur brut d'Haïti. Dix des 41 succursales de Fonkoze se sont effondrées ou ont été détruites, les maisons de plus de 450 employés ont été sévèrement endommagées ou complètement anéanties, et cinq employés ont trouvé la mort. Les clients ont également été durement touchés

: les maisons et/ou les entreprises de plus de 19.000 d'entre eux ont été ravagées.

« Nous savions que notre réaction devait être à la fois rapide et responsable. Les besoins des clients étaient sans doute pressants, mais nous voulions garantir que notre intervention fût conçue sur la base des Leçons apprises de notre expérience passée, et qu'elle allât nous permettre de mieux servir nos clients à l'avenir », explique la Directrice de Fonkoze, Carine Roenen.

C'est précisément ce qu'a fait la direction de Fonkoze : revue des leçons apprises du Programme spécial de prêts liés aux ouragans, évaluation rapide des besoins post-séisme des clients (menée par le département de l'Impact Social), et exploration des nouvelles opportunités de partenariat dans le contexte post-séisme. Ces différentes analyses donnèrent aux cadres de Fonkoze l'assurance nécessaire de prendre une bonne décision durant ce moment crucial.

ÉLABORATION D'UNE INTERVENTION POST-SÉISME ADÉQUATE



Face à l'ampleur du tremblement de terre, et en collaboration avec des partenaires clés, Fonkoze décida de piloter le produit de microassurance dans le cadre du Kore Fanmi Fonkoze (« Programme de renforcement de la famille Fonkoze », en créole haïtien). Ce programme de secours post-catastrophe et de redressement des moyens de subsistance prit en compte les clients comme s'ils avaient déjà souscrit un plan de microassurance catastrophes quand le séisme s'est produit.

Fonkoze assista les victimes du séisme — définies comme les clients ayant perdu leur maison et/ou leur entreprise — avec la même enveloppe d'avantages qu'ils auraient reçu à travers le plan d'assurance en cours de mise en œuvre :

- Une subvention ponctuelle sous la forme de 125 dollars en espèces pour venir en aide aux besoins d'urgence
- L'annulation des soldes des prêts contractés avant le séisme
- L'obtention d'un nouveau prêt destiné au redémarrage d'affaires, aux clients dont les capacités ont fait l'objet d'une évaluation favorable de la part de Fonkoze et qui étaient disposés à payer 2% de frais².

Fonkoze entreprit également le développement d'un nouveau module éducatif sur la préparation aux catastrophes et la réduction des risques. Ayant compris que le degré de vulnérabilité des clients avait augmenté suite à

² Les frais de 2% avaient pour objectif de signaler aux clients l'existence d'un coût associé à l'assurance.

la catastrophe, Fonkoze s'efforça d'imprégner toutes les étapes du programme de pratiques saines de protection des clients. En plus d'un manuel sur mesure de politiques et procédures, Fonkoze conçut et mit en application une nouvelle méthodologie d'« évaluation post-catastrophe des membres » (assortie d'un guide destiné aux agents de crédit), visant l'examen détaillé de l'état de préparation des clients face à l'obtention d'un nouveau prêt dans le contexte post-catastrophe³.

Ainsi, Fonkoze a en fin de compte transformé le séisme dévastateur de janvier 2010 en une opportunité de tester la microassurance comme outil de récupération des moyens de subsistance des clients suite à une catastrophe naturelle.

Le PPI comme outil de suivi-évaluation de l'efficacité du programme

Entre juillet et août 2010, après le déboursement de l'ensemble des subventions et des nouveaux prêts, et dans le but de recueillir des données de référence sur le PPI et la sécurité alimentaire, le département de l'Impact Social conduisit des entretiens avec 274 victimes du séisme, de quatre succursales parmi les plus touchées du pays⁴. Ces outils furent utilisés en parallèle à un questionnaire spécialisé destiné à couvrir les besoins en information immédiats (concernant l'utilisation des subventions et

³ La méthodologie et le guide d'« évaluation post-catastrophe des membres » furent reconnus par la Smart Campaign comme un outil exemplaire d'examen de l'état de préparation des clients face à la contraction d'un nouveau prêt dans le contexte post-catastrophe.

⁴ Sur les 274 clients interviewés, liés aux trois différents programmes de crédit de Fonkoze, 50% étaient sous le seuil de 1 dollar par jour, 65% sous le seuil de 2 dollars par jour, et 62% étaient en situation d'insécurité alimentaire.

des nouveaux prêts par les clients, leur intérêt envers un produit d'assurance catastrophes permanent, et leur satisfaction globale au sujet du programme). Les données du PPI devront permettre à Fonkoze de suivre le redressement des victimes du séisme et d'évaluer l'efficacité du programme, à travers l'accompagnement des progrès réalisés au cours d'une année par ce panel de clients. Le département de l'ImpactSocial prévoit de répéter l'enquête en août 2011.

Préparer l'avenir

Fonkoze utilisa les leçons apprises de la mise en œuvre du Kore Fanmi Fonkoze pour étayer la conception finale et le déploiement de la seconde phase pilote, plus approfondie, de son assurance catastrophes permanente. La nouvelle version du produit fut officiellement lancée le 12 janvier 2011, un an, jour pour jour, après le tremblement de terre. Fonkoze continuera à accompagner le redressement des victimes du séisme, en parallèle avec le recueil de nouvelles données sur les clients dans le cadre du suivi du produit permanent d'assurance.

La mise à profit d'une catastrophe pour créer de la valeur à long terme a été une expérience qui enseigna à Fonkoze qu'il est possible pour les IMF à prendre des décisions rapides et bien fondées à la suite de crises en utilisant le PPI au sein d'un système de GPS intégré, celui-ci qui, en général, nous permet de :

- Connaître en permanence l'ensemble des besoins changeants des clients

- Renforcer les capacités et les compétences techniques internes nécessaires à l'obtention rapide d'informations opérationnelles clés

- Mettre en place et de renforcer les voies vitales de communication et de partage des informations

L'analyse des données au fil du temps, facilitée par le PPI, a permis de montrer comment il est difficile de sortir de la pauvreté en Haïti. Mais il a également montré à Fonkoze à quel point l'institution était préparée pour réagir face aux catastrophes. Grâce à des années d'investissement en temps et en efforts, ce qui paraissait impossible est devenu réalité. ■

Cette étude de cas résulte d'une collaboration entre Fonkoze et la Fondation Grameen. Nous tenons à remercier Natalie Domond, ancien Directrice de l'Impact Social de Fonkoze, et le reste du personnel de Fonkoze, pour l'aide apportée à l'élaboration de cette étude. Les photos et les figures présentées furent fournies par la Fondation Grameen, Fonkoze et Darcy Kiefel.

Cette étude de cas illustre une utilisation innovante du PPI comme outil pour la promotion de la mission sociale d'un programme spécifique, offrant ainsi des enseignements précieux aux organisations qui œuvrent en faveur des pauvres.

Pour de plus amples informations sur le Programme de redressement post-séisme de Fonkoze, veuillez visiter le site Web www.fonkoze.org ou envoyer un e-mail à l'adresse suivante : director@fonkoze.org. Fonkoze est sise au 12, Rue Miot, Cité Wilson 1ère, Pacot — Port-au-Prince, HAÏTI.



www.progressoutofpoverty.org