

Atteindre les plus pauvres : les leçons du modèle de progression

L'objectif de la microfinance est d'étendre l'accès des pauvres et des exclus aux services financiers. Cependant, à quelques exceptions près, les programmes de microfinance parviennent difficilement à atteindre les personnes extrêmement pauvres, celles situées tout en bas de l'échelle économique¹. La majorité des clients de microcrédit, dont le nombre est estimé à 150 millions dans le monde, vivrait en fait juste en dessous ou, plus souvent, juste au-dessus du seuil de pauvreté. Il ne s'agit pas de sous-estimer le succès de la microfinance car, pour la plupart des clients concernés, elle constitue la seule alternative à des sources de financement informelles souvent plus coûteuses et moins fiables.

Cependant, certains praticiens, responsables politiques et financeurs entendent cibler plus spécifiquement les populations en situation d'extrême pauvreté. Que leur objectif soit de renforcer la protection sociale ou de favoriser l'inclusion financière, de nombreux acteurs cherchent à comprendre comment faire progresser ces populations vers des moyens d'existence pérennes, dans des parcours leur permettant progressivement d'accroître leurs revenus, d'accumuler des actifs et d'assurer leur sécurité alimentaire, afin de réduire leur dépendance à l'égard des programmes de protection sociale et de leur fournir un accès utile au crédit s'ils le désirent.

Les expériences menées jusqu'à présent suggèrent que les programmes ciblant les populations extrêmement pauvres doivent de préférence combiner l'accès aux services financiers avec un ensemble de services non financiers, tels que la

formation aux moyens d'existence. Dans sa recherche de modèles pour combattre l'extrême pauvreté, le CGAP s'est particulièrement intéressé aux approches innovantes et holistiques élaborées par BRAC (*Bangladesh Rural Advancement Committee*) au cours des trente dernières années². Nous avons publié des études à ce sujet et avons fréquemment vanté les mérites de ce modèle efficace de sortie de l'extrême pauvreté³.

En 2006, le CGAP et la Fondation Ford ont lancé une initiative destinée à tester et à adapter l'approche de BRAC dans différents pays et contextes. L'idée de départ était qu'une combinaison bien pensée d'interventions pouvait permettre aux plus pauvres de progresser hors de l'extrême pauvreté dans une période limitée. Cette initiative a donné naissance au *CGAP-Ford Foundation Graduation Program*, une série de dix projets pilotes mis en place dans huit pays, impliquant des partenaires très divers et des travaux de recherche étendus destinés à tester l'universalité de l'approche de BRAC (voir encadré 1).

Le présent document présente les leçons du *Graduation Program* ou « programme de progression ». Il décrit tout d'abord le fonctionnement du modèle de progression⁴ et sa mise en œuvre par différentes organisations partenaires sur le terrain. Dans les sections suivantes, nous présentons les premiers résultats du programme et abordons la question des coûts. Enfin, dans la dernière section, nous dressons un bilan des acquis, en soulignant les principales difficultés et les questions encore en suspens.

1. Les exceptions les plus notables sont Jamii Bora au Kenya, le *Struggling (Beggar) Members Program* de la Grameen Bank et les *Programmed Initiatives for Monga Eradication* de la Fondation Palli Karma-Sahayak au Bangladesh.

2. Le travail de BRAC dans ce domaine a évolué au fil des ans, du premier programme intitulé *Income Generation for Vulnerable Group Development (IGVGD)* à sa version la plus récente, le programme *Challenging the Frontiers of Poverty Reduction/Targeting the Ultra Poor (CFPR/TUP)*.

3. Voir Hashemi et Rosenberg (2006).

4. Ndt : « modèle de progression » est le terme retenu dans ce document pour traduire « graduation model ».

Encadré 1. Atteindre les plus pauvres : l'approche de BRAC au Bangladesh

BRAC est l'une des plus grandes organisations non gouvernementales (ONG) au monde. Elle travaille dans 70 000 villages ruraux et 2 000 bidonvilles urbains au Bangladesh. BRAC a toujours fortement ciblé la pauvreté, offrant des services de microfinance, d'enseignement scolaire, de santé, juridiques et d'appui à la commercialisation. Cependant, dans les années 1980, BRAC a constaté que la plupart des personnes les plus pauvres restaient généralement exclues de ses programmes de microfinance. En 1985, l'organisation a conclu un partenariat avec le Gouvernement du Bangladesh et le Programme alimentaire mondial pour combiner à un programme national de protection sociale existant, qui fournissait aux ménages les plus pauvres une distribution mensuelle de céréales pendant deux ans, une composante de sortie progressive de la pauvreté. BRAC a travaillé avec ces bénéficiaires et leur a offert des formations, des programmes d'épargne obligatoire et de petits crédits pour accélérer le développement de moyens d'existence. En moins de 20 ans, le programme a touché 2,2 millions de ménages. En 2002, BRAC a affiné son approche, d'une part par une meilleure identification des « ultra pauvres » (définis comme les personnes consacrant 80 % de leur budget total aux dépenses alimentaires sans parvenir à satisfaire 80 % de leurs besoins énergétiques standard), et d'autre part par une intensification de l'offre progressive d'intrants. En 2010, BRAC avait touché environ 300 000 ménages ultra pauvres grâce à son programme intitulé *Challenging the Frontiers of Poverty Reduction / Targeting the Ultra Poor* (CFPR/TUP, *Repousser les frontières de la réduction de la pauvreté / cibler les ultra pauvres*). BRAC estime que plus de 75 % de ces ménages ont désormais atteint la sécurité alimentaire et gèrent des activités économiques pérennes.

Le modèle de progression : une approche pour toucher les populations en situation d'extrême pauvreté

Le CGAP et la Fondation Ford ont lancé le *CGAP–Ford Foundation Graduation Program* en 2006 pour tester, dans le cadre de projets pilotes, si le modèle de BRAC pouvait être importé dans d'autres pays.

L'objectif du programme est de comprendre comment les filets de sécurité, les aides au développement de moyens d'existence et la microfinance peuvent être programmés dans le temps pour créer des parcours de sortie de l'extrême pauvreté.

Dix projets pilotes ont été lancés dans huit pays, présentant une grande diversité régionale, économique, culturelle et écologique, avec divers partenaires :

- Haïti avec Fonkoze.
- Pakistan avec le *Pakistan Poverty Alleviation Fund* (PPAF) et les partenaires de mise en œuvre *Aga Khan Planning and Building Services*, *Badin Rural Development Society*, *Indus Earth Trust*, *Sindh Agricultural and Forestry Workers Coordinating Organization* (SAFWCO) et *Orangi Charitable Trust*
- Honduras avec l'*Organización de Desarrollo Empresarial Feminino Social* et *Plan International Honduras*
- Pérou avec l'association *Arariwa* et *Plan International Peru*
- Éthiopie avec la *Relief Society of Tigray* (REST)
- Yémen avec le *Social Welfare Fund* et le *Social Fund for Development*
- Ghana avec *Presbyterian Agricultural Services* et *Innovations for Poverty Action*
- Trois projets pilotes en Inde avec *Bandhan*, *Swayam Krishi Sangam* (SKS) et *Trickle Up*

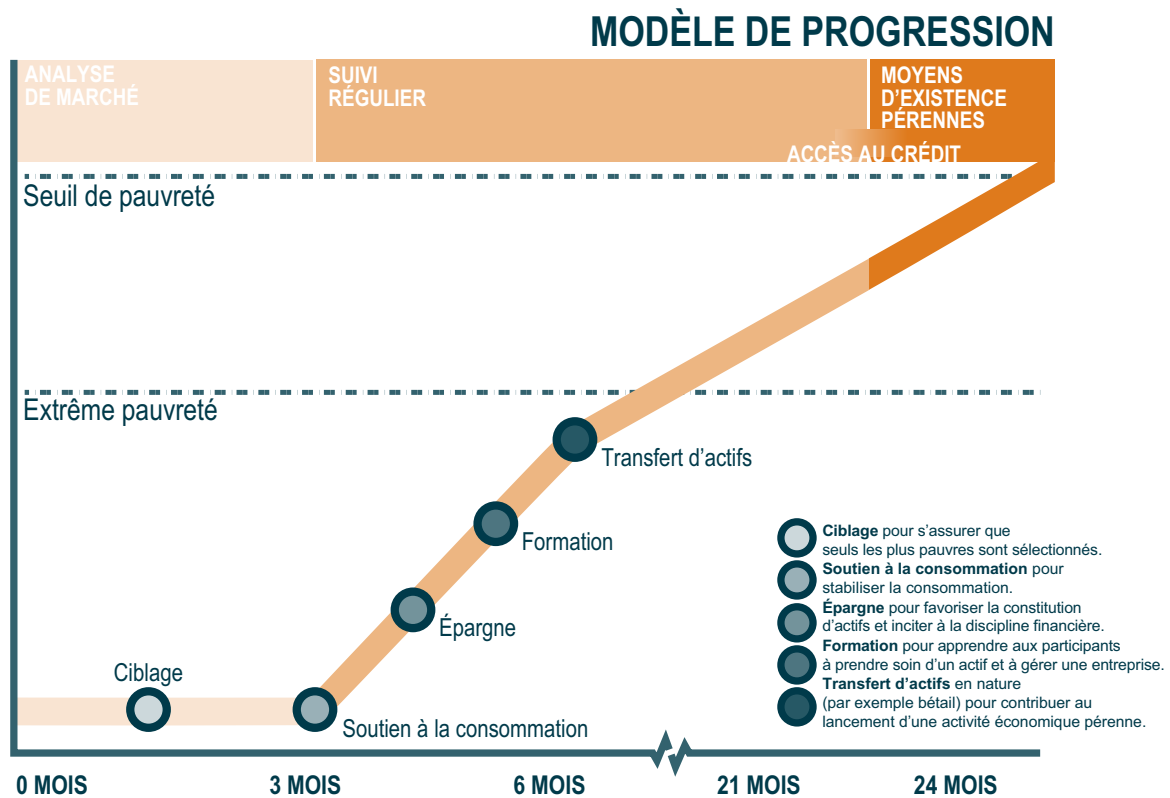
Cinq projets pilotes en Haïti, en Inde et au Pakistan sont achevés, les autres sont encore en cours de mise en œuvre⁵. L'annexe 1 contient une description résumée des dix projets pilotes.

Cinq composantes

Le modèle de progression (« *graduation model* ») se compose de cinq éléments clés : ciblage, soutien à la consommation, épargne, formation et accompagnement régulier, et transfert d'actifs (voir figure 1). Pour adapter ces composantes, les différents projets pilotes fixent les priorités, définissent le calendrier d'introduction progressive des interventions et alignent les interventions sur les besoins prioritaires

5. Les projets pilotes en Haïti et en Inde ont commencé à accroître leur échelle.

Figure 1. Le modèle de progression



des populations les plus pauvres et sur la réalité des marchés dans les différents contextes de mise en œuvre. Les partenaires de mise en œuvre, en particulier le personnel chargé du suivi et de l'accompagnement direct des participants, jouent un rôle essentiel : non seulement ils comprennent la logique qui sous-tend le modèle, mais ils savent également comment et quand introduire une certaine flexibilité dans son application⁶.

Ciblage

La première étape pour s'assurer que les projets pilotes touchent effectivement les personnes extrêmement pauvres consiste à cibler délibérément ces populations et à exclure les ménages plus aisés. Une fois que le personnel de mise en œuvre du projet pilote a identifié les régions et les communautés les plus pauvres d'un pays, en s'appuyant sur des cartes nationales de la pauvreté ou sur ses connaissances de la région, les ménages les plus pauvres sont sélectionnés par une combinaison de méthodes (voir encadré 2) :

Encadré 2. Qui sont les plus pauvres ?

L'expérience acquise dans le cadre des projets pilotes en matière de ciblage confirme que les indicateurs de pauvreté dépendent du contexte local. Par exemple, l'insécurité alimentaire semble un solide indicateur de pauvreté en Éthiopie et en Haïti, tandis qu'au Pérou, l'isolement social et géographique est un critère plus pertinent car les personnes les plus pauvres jouissent d'une relative sécurité alimentaire. Le manque d'accès à des terres arables est un assez bon indicateur de pauvreté en Asie du Sud, mais pas au Ghana, où les agriculteurs peuvent cultiver les terres communales de leur village. L'absence d'actifs productifs est souvent un indicateur clé de la pauvreté, mais il n'est pas toujours aisé de distinguer entre la réelle propriété d'un actif et le fermage ou l'emprunt. L'application stricte des indicateurs de pauvreté nationaux n'est pas toujours appropriée : l'intégration de savoirs locaux permet une compréhension plus nuancée et plus pertinente de ce qu'est l'extrême pauvreté au sein d'une communauté.

6. Les résultats de l'étude intégrée au projet pilote du Ghana devraient permettre d'en savoir plus sur l'impact relatif d'une mise en œuvre globale du modèle par rapport à une mise en œuvre séparée des différentes composantes. Pour des informations complémentaires sur la conception de cette étude, voir <http://graduation.cgap.org/pilots/ghana-graduation-from-ultra-poverty-program/>

- *Participation communautaire.* Les membres de la communauté sont directement invités à déterminer les critères qui définissent l'extrême pauvreté. Ils commencent par créer une carte locale pour identifier chaque ménage. Ils procèdent ensuite à des classements par niveaux de richesse et de pauvreté (CRP) pour discuter des caractéristiques des ménages et atteindre un consensus sur les ménages devant être considérés comme les plus pauvres et devant être inclus dans le programme⁷.
- *Enquêtes.* Les résultats des CRP sont ensuite généralement vérifiés par des enquêtes plus classiques sur les moyens des ménages, menées par le personnel de mise en œuvre sur la base de quelques indicateurs facilement vérifiables, tels que la taille de la famille, le nombre d'enfants scolarisés et le type de logement. Certains projets pilotes utilisent des cartes de score de pauvreté, utilisant par exemple l'indice de passage du seuil de pauvreté (*Progress out of Poverty Index*) ou PPI⁸.
- *Vérifications croisées.* Dans une dernière étape pour minimiser les erreurs de sélection, les responsables du programme rendent visite à tous les ménages sélectionnés pour trianguler l'information obtenue auprès de la communauté et au cours des enquêtes.

L'implication de la communauté contribue à favoriser l'acceptation du projet pilote sur chaque site sélectionné. Combinées aux résultats des enquêtes, les informations ainsi obtenues permettent aux collaborateurs du projet de mieux comprendre les caractéristiques de l'extrême pauvreté dans leur région. Cependant, cette méthodologie de ciblage multidimensionnelle requiert un investissement important en temps. En général, les sessions de CRP durent au moins une demi-journée par communauté. Les enquêtes auprès des ménages et les vérifications prennent également du temps, en particulier lorsque les ménages sont dispersés dans la région ciblée.

Soutien à la consommation

Une hypothèse majeure qui sous-tend le modèle de progression est que l'insécurité alimentaire génère un stress considérable qui réduit la capacité des personnes

pauvres à saisir des opportunités et à planifier leur avenir. Le soutien à la consommation, sous forme d'aide financière ou d'aide alimentaire directe, est donc destiné à apporter une certaine tranquillité d'esprit aux participants sélectionnés. Cette aide permet aux participants et à leur famille de stabiliser leurs niveaux de consommation alimentaire jusqu'à ce qu'ils commencent à dégager des revenus de l'actif productif qui leur est remis dans le cadre du programme.

La conception des interventions de soutien à la consommation implique des décisions sur une série de questions, portant sur la forme (en argent ou en nature), le montant, la fréquence et la durée de l'aide. En Éthiopie et au Yémen, le soutien à la consommation est offert à tous les participants par un programme social public préexistant. Dans le projet de Bandhan au Bengale occidental, la durée du soutien est décidée en fonction des activités génératrices de revenus choisies par les participants. Les participants qui travaillent dans l'agriculture reçoivent une aide de plus longue durée que ceux qui gèrent de petits commerces car les activités agricoles mettent plus de temps à générer des revenus. Au Honduras et dans le programme de Trickle Up au Bengale occidental, le soutien à la consommation n'est nécessaire que pendant la saison creuse, les participants disposant d'un apport calorique suffisant le reste de l'année.

Outre l'aspect d'amélioration de la sécurité alimentaire, le soutien à la consommation a d'autres avantages, moins tangibles mais tout aussi importants. Par exemple, Fonkoze en Haïti considère qu'il est indispensable pour instaurer la confiance dans la première phase du programme. Fonkoze a également constaté que la transparence sur les objectifs et la durée du soutien à la consommation étaient essentielles pour aider les participants à planifier à long terme, au-delà de la durée de l'aide.

L'aide alimentaire en nature peut contribuer à amortir les effets de l'inflation, en particulier dans les périodes de volatilité des cours mondiaux des denrées alimentaires. Cependant, les participants préfèrent souvent une aide financière, qui fournit

7. Une étude menée dans le cadre du programme de Bandhan montre que le ciblage communautaire est assez précis et que les CRP sont « des indicateurs raisonnablement satisfaisants du bien-être économique ». Voir Banerjee, Duflo, Chattopadhyay et Shapiro (2007).

8. Le PPI est un outil simple de mesure des niveaux de pauvreté des groupes et des individus.

par ailleurs au personnel de mise en œuvre une très bonne occasion pour introduire une formation pratique en gestion financière et encourager les participants à épargner. SAFWCO, un partenaire du PPAF au Pakistan, a expérimenté deux types d'aide, sous forme de petites sommes d'argent et sous forme de distribution de riz, d'huile et de lentilles. Après avoir testé les deux solutions, il a décidé de ne plus offrir que des sommes de six dollars toutes les deux semaines : cette option est plus facile à administrer pour SAFWCO et convient mieux aux participants.

Un autre choix délicat doit être fait entre l'aide standardisée, qui consiste à distribuer le même montant à tous les participants pendant la même période, et les aides personnalisées, plus réactives aux besoins des ménages. La standardisation est plus simple à mettre en œuvre et est souvent moins coûteuse, mais elle soulève des questions relatives à l'équité : les familles moins nombreuses peuvent faire durer leur aide plus longtemps.

Épargne

L'épargne est au cœur du modèle de progression. Elle aide les pauvres à gérer les risques, à renforcer leur pouvoir de résilience et à réduire la probabilité d'avoir à vendre des actifs en cas de crise. Même si de nombreuses personnes pauvres épargnent de façon informelle, l'épargne régulière et formalisée aide les participants à acquérir une discipline financière et à se familiariser avec les prestataires de services financiers. Les participants aux projets pilotes représentent un nouveau segment de clientèle pour la plupart des prestataires financiers, qui tirent donc eux aussi avantage du programme.

La sécurité, l'accessibilité et la flexibilité des services d'épargne offerts sont d'autant plus essentielles pour des bénéficiaires particulièrement pauvres et vulnérables⁹. Cela peut poser problème lorsque les partenaires de mise en œuvre, comme les ONG indiennes, ne sont pas légalement autorisés à mobiliser des dépôts. De plus, les projets pilotes

sont majoritairement mis en œuvre dans des régions isolées, où l'offre de services d'institutions financières agréées est limitée.

Certaines IMF sont habilitées à mobiliser les dépôts des participants sur des comptes individuels. D'autres projets pilotes ont trouvé d'autres solutions pour favoriser l'épargne. SKS a ouvert des comptes pour les participants dans des bureaux de poste, Trickle Up au Bengale occidental a mis en place des groupes d'entraide communautaires, et d'autres projets ont expérimenté des solutions avec des caisses d'épargne villageoises.

La plupart des projets pilotes mettent en place des programmes d'éducation financière. Par exemple, les collaborateurs de Fonkoze en Haïti travaillent avec chaque participant pour créer un plan d'épargne individuel assorti d'objectifs spécifiques. SKS dispense des modules d'éducation financière pendant les réunions hebdomadaires de groupe, sous forme de jeux de société axés sur la gestion de l'argent.

Transfert d'actifs

Le transfert d'un actif pour aider les participants à lancer une activité économique pérenne est un élément essentiel du modèle de progression. Des études de marché sont menées pour analyser la demande, les infrastructures disponibles, les filières et les liens d'affaires en amont et en aval, en vue de définir des options viables d'activités de subsistance¹⁰. Ensuite, le personnel de mise en œuvre passe en revue ces options et les actifs correspondants avec les participants. L'objectif est de trouver la bonne activité pour chaque groupe de participants en fonction de leurs centres d'intérêt et de leurs compétences. L'actif le plus couramment transféré dans tous les projets pilotes est le bétail. Certains projets ont également offert des plants et autres intrants agricoles, des machines à coudre ou un stock de marchandises pour lancer un petit commerce.

9. Voir Deshpande (2006).

10. Voir par exemple l'analyse de marché réalisée pour le projet pilote en Éthiopie : <http://graduation.cgap.org/pilots/ethiopia-graduation-pilot/>

Un certain nombre de facteurs doivent être considérés lors du choix des actifs. Tout d'abord, chaque type d'activité de subsistance et d'actif est associé à des flux de trésorerie spécifiques. Les volailles, par exemple, peuvent générer des revenus à très court terme par la vente d'œufs, mais les revenus sont faibles. Les veaux, en revanche, sont rentables à plus long terme mais génèrent davantage de revenus.

Le temps, les efforts et les compétences nécessaires varient d'un type d'actif à l'autre. Certaines activités requièrent un investissement de départ, par exemple la construction de ruches pour les abeilles ou d'abris pour les chèvres. D'autres nécessitent un travail de gestion important. Le travail avec les volailles est complexe : elles sont vulnérables aux maladies et aux conditions météorologiques et doivent être vaccinées. Les bovins requièrent moins de soins, mais ont besoin de davantage d'espace et la collecte du fourrage implique un travail considérable. Les valeurs socioculturelles attribuées à chaque actif varient également. En Inde, les participants au projet de SKS préfèrent les buffles, car ils procurent un certain prestige social. Dans de nombreux pays, les chèvres, bien que souvent rentables, sont moins valorisées.

Pour atténuer les risques, les projets pilotes encouragent les ménages à s'engager dans plusieurs activités avec des actifs diversifiés. En Haïti, la stratégie de Fonkoze a consisté à fournir des volailles pour les revenus à court terme et des chèvres pour les revenus à plus long terme. En Inde, tous les projets encourageaient les participants à poursuivre si possible des activités rémunérées quotidiennes. Au Honduras, la stratégie en matière d'actifs est conçue pour permettre aux participants de prendre part à la récolte saisonnière de café, une précieuse source de revenus pour les familles.

La protection des actifs et la gestion des incertitudes relatives aux différentes activités proposées sont une priorité pour tous les projets pilotes. Les fluctuations de prix, l'absence de services d'assistance fiables et la faiblesse des infrastructures peuvent compromettre les efforts des participants pour gagner correctement leur vie avec leurs nouveaux actifs. Par exemple,

environ un tiers du bétail fourni par Trickle Up aux participants au Bengale occidental est mort en raison de précipitations exceptionnellement élevées qui ont déclenché des épidémies de maladies hydriques. Après cette expérience au cours des dix premiers mois du programme, Trickle Up a engagé des vétérinaires à temps partiel et a formé des « assistants vétérinaires » communautaires pour prodiguer des soins élémentaires au bétail. Les partenaires du PPAF au Pakistan ont mis les participants en relation avec des services vétérinaires gouvernementaux.

Formation et accompagnement régulier

Le soutien à la consommation, l'épargne et le transfert d'actifs constituent les contributions matérielles dont les participants bénéficient dans le cadre des projets pilotes. Cependant, le suivi régulier et la formation assurés par le personnel de mise en œuvre sont tout aussi importants. Dans la plupart des projets pilotes, les collaborateurs rendent des visites hebdomadaires aux ménages participants. Ces visites sont destinées à constater les progrès accomplis et à résoudre les problèmes rencontrés, mais également – et c'est encore plus important – à établir des relations solides avec les participants pour devenir leurs mentors, assurant un encadrement informel sur l'ensemble des 18 à 24 mois du projet. Les collaborateurs vérifient que les participants progressent suffisamment pour atteindre leurs objectifs avant la fin du projet et leur offrent des conseils pour y parvenir. Ils prodiguent également des conseils en gestion, apportent un soutien social, sanitaire et nutritionnel, et encouragent des changements comportementaux positifs tout au long du programme. Le personnel du programme doit disposer de compétences et de qualités variées, de l'expertise technique propre à certaines activités de subsistance spécifiques aux capacités d'écoute et d'empathie à l'égard des participants.

La formation, axée sur la gestion des actifs et la gestion d'entreprise, est une composante de tous les projets pilotes. Pour être efficaces, les formations doivent être pratiques, courtes et concrètes. Les projets pilotes fonctionnent également comme une plate-forme d'information, sensibilisant les participants à la façon

Encadré 3. Renforcement du soutien par des comités d'assistance villageois

Au Bangladesh comme ailleurs, les chefs locaux tendent à contrôler les structures du pouvoir, à monopoliser les ressources et souvent à exploiter les pauvres. Cependant, dans de nombreuses communautés, ils se sentent également investis de responsabilités à l'égard des pauvres, comme des « tuteurs » traditionnellement tenus de leur venir en aide. BRAC a su mettre à profit cet aspect du système patriarcal en créant des Comités villageois de lutte contre la pauvreté : il s'agit de groupes de leaders communautaires chargés d'aider les plus pauvres à protéger leurs actifs, de les conseiller et de faciliter leur accès aux ressources publiques et autres. Bandhan a lancé son projet pilote sans ces comités, mais les a rapidement mis en place pour améliorer la sécurité des participants et assurer une médiation face aux problèmes de violence domestique et d'alcoolisme. Les projets pilotes en Haïti et au Honduras ont également organisé des comités de ce type pour appuyer les bénéficiaires, favoriser l'acceptation du programme au niveau local et renforcer son message dans les communautés.

dont ils peuvent tirer parti de certains services publics, des dispensaires médicaux aux agents de vulgarisation. Pratiquement tous les projets pilotes comprennent un message social sur l'hygiène personnelle, l'eau potable, la vaccination, la contraception et l'importance de la scolarisation des enfants.

Organisations de mise en œuvre, partenariats et liens d'affaires

Rares sont les organisations disposant d'une capacité humaine et financière suffisante pour offrir toutes les composantes du modèle de progression de façon efficace¹¹. Il est donc essentiel de trouver les bons partenaires de mise en œuvre – un aspect crucial pour le succès du programme et aussi l'un des plus délicats.

La mise au point de la coordination et des conditions de partenariat est un processus de longue haleine. Les partenariats doivent être entretenus. Ils exigent une vision commune, des pratiques compatibles et de la confiance. Une gestion solide, la capacité à identifier

Figure 2. Organisations de mise en œuvre



et à former des collaborateurs fortement motivés et disposés à travailler dans des conditions difficiles ainsi que des ressources financières significatives sont également nécessaires.

Dans la plupart des cas, les projets pilotes sont mis en œuvre dans le cadre de partenariats entre des prestataires d'appui au développement de moyens d'existence et des prestataires de services financiers : c'est le cas du projet en Haïti, du projet de SKS en Inde, et des projets au Honduras et au Pérou¹². Au Yémen, deux agences gouvernementales sont chargées de la mise en œuvre conjointe du programme. Les partenaires cherchent également à faire le lien avec des services de santé ou d'autres services fournis par l'État ou des ONG. Lorsque cela est possible, il est utile de s'appuyer sur des infrastructures et des services publics, en particulier lorsque les programmes sont déployés à plus grande échelle.

Que signifie « progression » ?

Le modèle de progression repose sur la mise en œuvre successive, selon un calendrier soigneusement défini, de cinq principales composantes d'intervention, l'objectif final étant d'aider les bénéficiaires à sortir de l'extrême pauvreté grâce à des activités de subsistance pérennes. Il faut généralement 18 à 36 mois pour atteindre cet objectif. Si l'objectif final est commun à

11. BRAC, pionnier dans ce domaine, constitue une exception.

12. Le prestataire de développement d'activités est parfois une fondation ou une ONG liée à une IMF.

tous les projets pilotes (la sortie de l'extrême pauvreté), les critères de mesure diffèrent. Chaque projet pilote élabore ses propres indicateurs de progression en fonction du contexte, car les caractéristiques de la pauvreté varient d'un site à l'autre.

Les cinq projets pilotes achevés à ce jour ont intégré les éléments suivants dans leurs critères d'évaluation : sécurité alimentaire, stabilisation et diversification des revenus, augmentation des actifs (notamment de l'épargne), amélioration de l'accès aux soins de santé, renforcement de la confiance en soi et planification de l'avenir. Une fois compilés, ces critères permettent d'évaluer non seulement le statut d'un individu à un point dans le temps, mais également sa résilience potentielle aux crises et aux vulnérabilités. En définitive, l'objectif n'est pas d'aider les participants à sortir ponctuellement de l'extrême pauvreté grâce aux seuls investissements du programme, mais de leur fournir les outils, les moyens d'existence et la tranquillité d'esprit nécessaires pour subvenir durablement à leurs besoins après la fin du programme.

Les responsables du *Graduation Program* reconnaissent que les participants ne souhaitent pas tous prendre des crédits. Cependant, les services financiers jouent un rôle dans les trajectoires des participants une fois qu'ils sont parvenus à sortir de l'extrême pauvreté. Il est important pour eux de continuer à épargner après la fin du programme, pour protéger leurs actifs et accumuler des ressources pour des investissements futurs ou des situations d'urgence. Dans certains cas,

les participants choisissent d'emprunter pour étendre leurs activités ou créer de nouvelles entreprises. Un objectif commun à tous les projets pilotes est que, à la fin du programme, les bénéficiaires soient solvables et en situation de pouvoir *prétendre* à un crédit s'ils le souhaitent.

Les résultats des projets pilotes

Les projets pilotes sont innovants et expérimentaux. Tous les partenaires de cette initiative sont impatients de tirer des enseignements sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Nous avons intégré au programme une importante composante d'apprentissage par l'étude et l'évaluation, en partenariat avec le personnel de mise en œuvre, des universitaires et des instituts de recherche tels que l'*Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab*, *BRAC Development Institute*, *Innovations for Poverty Action*, l'Institut d'étude sur le développement de l'Université du Sussex, l'*Institute for Financial Management and Research*, et l'Université de New York. Cette composante d'apprentissage repose sur trois approches, chacune répondant à des questions différentes sur la façon dont les projets pilotes influent sur l'existence des participants : suivi par le personnel de mise en œuvre, étude qualitative réalisée par des experts indépendants et évaluation d'impact par étude randomisée réalisée par des universitaires externes (voir tableau 1).

Tous les projets pilotes effectuent un suivi des participants. Huit projets pilotes font en plus

Tableau 1. Méthodologie d'apprentissage du *Graduation Program*¹³

Suivi	Le suivi attentif effectué par le personnel du programme permet aux organisations de mise en œuvre d'observer les progrès des participants. Il permet également de procéder à des corrections, améliorations et adaptations en cours de programme pour accroître les chances de succès. Les projets pilotes ont mis au point des outils simples et efficaces pour suivre les progrès des participants de façon systématique.
Étude qualitative	L'étude qualitative réalisée par des experts indépendants aide le personnel de mise en œuvre à comprendre les réalités de l'existence des participants, les difficultés auxquelles ils font face et la façon dont le changement s'opère.
Évaluation d'impact par étude randomisée	L'évaluation d'impact par étude randomisée réalisée par des universitaires externes met en évidence les liens de causalité entre la participation au programme et les changements observés dans les conditions de vie des participants par la sélection aléatoire, parmi la population des participants potentiels, d'un groupe de traitement (groupe qui participera effectivement au programme) et d'un groupe témoin en vue de comparer les changements observés dans ces deux groupes.

13. Ce tableau s'inspire de « *Measuring Changes in Client Lives: Contributions of Different Approaches* », Note du CGAP à paraître.

l'objet d'études qualitatives¹⁴. Les projets étant à diverses phases de réalisation, nous obtiendrons des résultats d'étude supplémentaires au cours de l'année à venir. À l'heure actuelle, nous ne disposons que de résultats partiels des premières séries d'évaluation d'impact par étude randomisée sur le projet de Bandhan au Bengale occidental. Ces travaux ont conclu que les résultats observés étaient sans aucun doute imputables au programme. Les résultats sont présentés plus bas. Les autres résultats présentés reflètent principalement les leçons du suivi de programme et d'études qualitatives non expérimentales réalisées en Haïti et en Inde.

Sécurité alimentaire

Dans le projet de Fonkoze en Haïti, le pourcentage de ménages en situation d'insécurité alimentaire avait décliné de plus de 50 % à la fin du programme, et ce dix mois après l'arrêt des mesures de soutien à la consommation. Ce résultat est d'autant plus impressionnant que la crise alimentaire a considérablement augmenté le prix des denrées de base (l'évaluation a été achevée peu de temps avant le tremblement de terre de 2010). Les mesures anthropométriques ont également révélé un recul de la malnutrition infantile grave, de 13 % au début du programme à 4 % six mois après la fin du programme. Les deux mesures ont été réalisées en été, une saison creuse en Haïti. Les premiers résultats des études randomisées du projet de Bandhan au Bengale occidental ont montré que la consommation mensuelle des ménages participants était de 25 % supérieure en moyenne à celle du groupe témoin. La plus importante hausse de consommation concernait les aliments les plus nutritifs (fruits, noix, produits laitiers, œufs et viande).

Revenus, actifs et épargne

En Haïti, la valeur totale des actifs des participantes est passée d'environ 138 dollars US (USD) juste après le transfert d'actifs à une fourchette de 152 à 380 USD six mois après la fin du programme. Cette augmentation indique que les participantes ont été

en mesure de développer leurs actifs au cours du programme et au-delà. Pour ce qui est de l'épargne, en revanche, les résultats sont moins positifs. Les participantes ont beaucoup épargné pendant les neuf premiers mois, mais la plupart ont cessé de le faire après la fin du programme. Les enquêtes qualitatives suggèrent que les participantes préfèrent convertir l'épargne en actifs, tels que des ânes, en raison des frais de transaction élevés que représente le trajet jusqu'à une agence de Fonkoze pour déposer de l'argent. Dans le projet de Bandhan, les ménages participants privilégient de plus en plus les activités indépendantes par rapport au travail agricole salarié irrégulier. Ils possèdent également plus d'actifs et de biens durables, encore que cette hausse n'apparaisse pas statistiquement significative. Enfin, ils épargnent davantage que les ménages témoins et avaient déposé en moyenne 0,50 USD de plus au cours du mois précédant le relevé des données. Les ménages participants obtiennent également un meilleur score d'indice d'autonomie financière et semblent plus à l'aise avec les services financiers que les ménages témoins.

Autonomisation

En Haïti, les femmes disent avoir gagné en confiance. Les études qualitatives suggèrent qu'elles se sentent plus sûres d'elles en raison des actifs qu'elles ont accumulés, des compétences commerciales qu'elles ont acquises et de leur capacité à mieux s'occuper de leurs enfants et à les nourrir régulièrement. Les exercices d'auto-évaluation (on demande aux participantes de se situer elles-mêmes sur un escalier au début du programme, puis après neuf, 18 et 24 mois) indiquent que toutes les participantes estiment que leurs conditions de vie se sont améliorées au cours des deux ans suivant le début du programme. Le capital social semble également progresser grâce au programme. Les données de suivi de Trickle Up en Inde montrent que les participantes sont plus susceptibles d'acheter de nouveaux vêtements et d'assister à des événements

14. En Inde, les évaluations d'impact randomisées sont réalisées par l'*Institute for the Financial Access Initiative* pour le projet de SKS et par l'*Institute for Financial Management and Research Centre for Micro Finance* et le *Poverty Action Lab* pour le projet de Bandhan. *Innovations for Poverty Action* (IPA) mène des évaluations d'impact randomisées au Pakistan, au Honduras, au Pérou, en Éthiopie et au Yémen. Des études quantitatives et qualitatives sur le projet de Fonkoze en Haïti ont été réalisées par l'*Institute of Development Studies*, le CGAP et le *BRAC Development Institute* (BDI). Le BDI mène des études qualitatives sur les programmes de SKS et de Trickle Up en Inde, d'OCT au Pakistan et sur les projets en Éthiopie et au Yémen. IPA réalise des études qualitatives au Honduras et au Pérou.

sociaux à la fin du programme qu'au début. Des enquêtes qualitatives approfondies ont montré que dix participantes sur quinze du projet de Fonkoze en Haïti avaient soit repris la relation avec leur ancien partenaire, soit trouvé un nouveau partenaire au cours du programme. L'autonomisation économique semble être le moteur de ces changements relationnels. Comme le déclare franchement une participante interrogée : « S'il me traite mal, je lui dis de partir. Je n'ai pas besoin de lui, mais lui a besoin de moi. C'est pour cela qu'il est si gentil maintenant. » Les femmes participant au projet de Bandhan présentent généralement moins de symptômes de détresse psychologique et sont plus confiantes dans leur avenir (d'après un indice de santé mentale) que les femmes du groupe témoin.

Santé

En Haïti, le recours aux dispensaires et aux hôpitaux est passé de 14 % à 46 % parmi les ménages participants, tandis que le pourcentage de personnes qui, en cas de maladie, reportent l'accès aux soins médicaux ou qui n'y ont simplement pas accès a décliné, de 24 % lors de l'étude de référence initiale à 6 % deux ans après le début du programme. Ces résultats sont imputables à une hausse de la demande et de la capacité à payer les traitements, ainsi qu'au partenariat entre Fonkoze et un prestataire de services de santé (*Partners in Health*). Les données de suivi de Trickle Up font apparaître une progression du recours aux centres de santé publics ainsi qu'une baisse des dépenses de frais médicaux et de l'emprunt auprès de groupes d'entraide communautaires pour les urgences médicales. De plus, environ 30 % des participantes éligibles ont adopté des méthodes permanentes de planning familial au cours du programme. Dans le projet de Bandhan, les ménages participants présentent un score d'indice de comportement hygiénique et de connaissances en matière de santé plus élevé que le groupe témoin. Cependant, l'étude n'a pas révélé d'effets sur les indicateurs concrets de santé, tels que les jours de travail perdus pour cause de maladie, bien que les adultes des ménages participants aient un peu plus tendance à percevoir une amélioration

de leur état de santé sur l'année passée (6 % de plus que le groupe témoin).

Éducation

Le modèle de progression ne comprend pas d'intervention spécifique concernant la scolarisation des enfants, mais les concepteurs du programme espéraient que l'amélioration des conditions économiques et le travail de sensibilisation entraîneraient une hausse du taux de scolarisation. En Haïti, la scolarisation des enfants a nettement augmenté : le pourcentage de ménages participants déclarant que « tous les enfants ou presque vont régulièrement à l'école » est passé de 27 % à 70 %. Les données de suivi de Trickle Up font apparaître une hausse significative de la proportion des enfants d'âge scolaire fréquentant l'école, qui est passée de 5 % à 83 %, bien qu'il n'y ait pas d'école sur l'un des sites du programme, sans quoi les taux seraient encore plus élevés. Cependant, la hausse relative des taux de scolarisation ne se traduit pas toujours par une meilleure éducation : le nombre d'élèves qui abandonnent l'école reste important, la qualité de l'enseignement n'est pas satisfaisante et la discrimination à l'encontre des enfants très pauvres peut être très forte. Le personnel du projet de Bandhan craignait que les parents ne déscolarisent leurs enfants pour qu'ils les aident dans leurs nouvelles activités économiques. Cependant, les résultats préliminaires de l'évaluation d'impact montrent que, même si les enfants de moins de 14 ans passent en moyenne 20 minutes de plus qu'avant à soigner le bétail ou à travailler dans l'entreprise que les enfants des ménages témoins, cela n'a pas eu d'impact sur la fréquentation de l'école. En fait, ils passent même 30 à 40 minutes de plus par jour à étudier.

Coûts

Nous n'avons pas encore mené d'analyse coût-bénéfice complète du programme de progression, car cinq projets pilotes sont encore en cours de mise en œuvre. Lorsque tous les résultats des études qualitatives et des évaluations d'impact seront

Encadré 4. Le point sur les résultats du programme CFPR/TUP de BRAC

Le programme de BRAC pour les ultra pauvres, CFPR/TUP, a fait l'objet d'études approfondies depuis 2002. Trois séries d'enquêtes ont été menées auprès du même groupe de participants : une étude de référence en 2002, une étude en fin de programme en 2005 et une étude trois ans après la fin du programme en 2008^a.

Les résultats sont les suivants :

Taux de progression. 95 % des bénéficiaires du programme ont progressé selon six indicateurs sur neuf, notamment la sécurité alimentaire, la diversification des sources de revenus, la propriété d'actifs, l'amélioration du logement et le taux de scolarisation.

Pauvreté. 85 % des participants disposaient de moins d'un demi-dollar par jour en début de programme. Trois ans après la fin du programme, 92 % des participants se situaient au-dessus du seuil d'un demi-dollar par jour (ajusté en parité de pouvoir d'achat).

Sécurité alimentaire. L'insécurité alimentaire chronique a chuté de 47 points de pourcentage parmi les participants. Les dépenses alimentaires annuelles ont augmenté de 93 % et l'apport calorique a progressé de plus de 22 %, notamment grâce à la consommation de légumes, d'œufs, de viande et de poisson. Cette tendance à la hausse s'est poursuivie

après la fin des interventions, ce qui suggère que les bénéficiaires ont été capables de maintenir des niveaux de consommation élevés sans l'appui du programme.

Épargne et crédit. Les participants épargnent plus que les non-participants. Environ 60 % des bénéficiaires épargnent également de façon informelle, une pratique qui a augmenté avec la participation au programme. Le pourcentage de participants disposant d'un prêt en cours a progressé, passant de 27 % lors de l'étude de référence à 77 % en 2005.

Autonomisation. À la fin du programme, 83 % des ménages sélectionnés avaient davantage confiance dans leur capacité à surmonter les crises et à accéder aux ressources de leur communauté.

Santé. Les dépenses en traitements médicaux ont augmenté parmi les participants. Les conditions sanitaires ont également progressé : la majorité des participants avaient accès à des latrines et portaient des sandales lorsqu'ils les utilisaient (une pratique hygiénique importante).

Autres résultats. Le taux de scolarisation des garçons à l'école primaire avait augmenté un an après la fin du programme. En revanche, aucun changement n'a été observé dans le taux de scolarisation des filles.

a. Enquête menée auprès de 5 000 ménages participants et ménages témoins selon une méthodologie de la double différence. La méthodologie de la double différence (ou différence de différence) est une technique non expérimentale d'évaluation d'impact, qui mesure l'effet d'un programme par la comparaison entre un groupe témoin et un groupe de traitement. Elle ne fait pas appel à la sélection aléatoire (randomisation) et peut présenter certains biais.

disponibles, il sera possible de procéder à une analyse complète. Cependant, nous avons effectué des calculs de coûts pour quatre des cinq projets pilotes achevés¹⁵.

Le coût total par participant pour toute la durée du programme varie considérablement entre les quatre projets pilotes, de 330 à 650 USD en Inde à 1 900 USD en Haïti¹⁶. Le coût total par participant comprend le soutien à la consommation, le transfert d'actifs, la totalité des frais de personnel et les frais

généraux du siège de l'organisation pour l'ensemble de la période du programme. Il varie en fonction de l'importance relative des différentes composantes dans les différents projets pilotes : le montant consacré aux actifs (25 à 33 % des coûts totaux pour les projets pilotes en Inde), l'étendue et la durée du soutien à la consommation (jusqu'à dix mois pour le projet de Bandhan), les frais de gestion au siège (plus faibles lorsque les projets sont gérés localement) et l'appui supplémentaire aux autres composantes (par exemple soins de santé ou allocations logement

15. Analyse des coûts menée par M-CriI, mars 2010, non publiée.

16. En Haïti, les données du projet pilote n'étaient pas disponibles au moment de l'analyse en raison du tremblement de terre de janvier 2010. Cette analyse des coûts se fonde sur les données d'un déploiement du projet pilote mené en 2009 avec 220 familles de la région du Plateau central.

dans certains projets pilotes) influent sur le coût par participant. Un autre facteur clé en matière de coûts est le ratio participants / collaborateurs, largement déterminé par la densité de population dans les régions de mise en œuvre. Enfin, les structures de coût des différentes économies entrent également en jeu : tous les éléments de coût (main-d'œuvre, actifs, etc.) sont meilleur marché en Inde qu'en Haïti.

L'investissement initial du modèle de progression est élevé, mais des économies d'échelle peuvent être réalisées lorsque les programmes sont déployés plus largement, avec une possibilité de gains d'efficacité. Dans l'analyse finale, la rentabilité de l'investissement du modèle dépendra : (1) de l'impact sur les participants et (2) de l'efficacité des interventions par rapport à d'autres programmes de protection sociale et de développement économique.

Influence du contexte

Le programme de progression est une intervention au niveau des ménages, qui se concentre en premier lieu sur des participants sélectionnés individuellement. Cependant, des facteurs extérieurs au champ d'influence du programme peuvent se répercuter sur les résultats.

Difficultés liées aux caractéristiques des ménages

En début de programme, les participants vivent dans des structures familiales diverses. Les femmes sont généralement désavantagées, car elles n'ont souvent accès qu'à certaines activités génératrices de revenus. En Haïti, en Inde et au Pakistan, il semble que les ménages comprenant des hommes coopératifs soient mieux à même de tirer parti du programme. Cependant, les ménages dirigés par les femmes restent avantagés par rapport aux ménages comprenant des hommes maltraitants. Dans les situations où le mari ne travaille pas, et dans les cas d'abus d'alcool ou de quat¹⁷, les ménages ne parviennent pratiquement jamais à améliorer leurs conditions économiques. Les ménages disposant de réseaux sociaux plus étendus s'en sortent généralement beaucoup mieux : l'aide

d'amis et de voisins, surtout si ces derniers sont plus aisés, peut offrir un recours précieux en cas de perte de revenus et de crise économique. Un cercle familial étendu peut également apporter un appui notable, en particulier dans la gestion de la nouvelle entreprise du ménage.

Absence de marchés

La plupart des projets pilotes sont mis en œuvre dans des régions économiquement faibles, où les marchés locaux sont extrêmement limités. Comme les infrastructures et les moyens de communication sont peu développés, les participants manquent de débouchés pour vendre les produits de leurs petites entreprises. Sans intervention majeure du secteur public ou privé pour créer de nouveaux marchés, les entreprises familiales peuvent rencontrer des difficultés considérables.

Infrastructures de santé limitées

Les urgences médicales sont une des premières raisons de perte d'épargne, de vente d'actifs et d'endettement des ménages. Les projets pilotes cherchent à atténuer les chocs liés à l'état de santé par l'apport d'un soutien nutritionnel, la sensibilisation aux questions sanitaires et l'incitation à l'épargne, mais ces services sont souvent insuffisants pour faire face aux crises graves. L'existence d'infrastructures médicales et d'hospitalisation est donc déterminante, en particulier si les soins de santé sont bon marché ou gratuits, comme à Zanmi Lasante en Haïti ou dans les dispensaires publics au Bengale occidental. La plupart des populations les plus pauvres demeurent malheureusement privées de soins de santé abordables, mais certaines organisations de mise en œuvre réfléchissent à des solutions novatrices pour faire face à cette carence sans trop affaiblir leurs capacités. Bandhan met actuellement en place un système d'« entrepreneurs de santé » : des femmes qui choisissent la prestation de soins de santé comme activité génératrice de revenus. Elles doivent recevoir une formation dans les services élémentaires de soins préventifs et curatifs, et apprendre à transmettre des messages de sensibilisation dans les domaines de l'hygiène et de la contraception. Bandhan pense

17. Le quat est une plante qui contient un stimulant comparable aux amphétamines, couramment consommé au Yémen et au Pakistan.

que ces femmes seront en mesure de prodiguer des traitements pour les maladies les plus courantes tout en dégagant des revenus de la vente de produits de santé.

Carence en infrastructures physiques

Les poches de pauvreté se forment généralement dans des régions confrontées à des difficultés d'ordre géographique. Par exemple, certaines parties des régions côtières du Sindh au Pakistan sont à peine cultivables en raison de la salinité des sols, tandis que la région du Tigray en Éthiopie est extrêmement vulnérable à la sécheresse. Sans investissements substantiels dans la gestion de l'eau dans ces régions, les options d'activités de subsistance resteront limitées (voir encadré 5). Par ailleurs, les régions pauvres sont souvent menacées par des catastrophes naturelles (tremblements de terre en Haïti, cyclones au Bengale occidental et au Honduras, inondations au Pakistan et au Pérou) qui aggravent leur vulnérabilité. En Haïti, le programme étudie actuellement une solution fondée sur un produit de micro-assurance contre les catastrophes naturelles, qui pourrait aider les familles à faire face à ce type de crise. Mais en définitive, la responsabilité pour la construction d'abris anticycloniques et de digues ou la mise en place de systèmes d'alerte précoce est du ressort de l'État.

Chocs macroéconomiques

Les crises économiques ont un effet majeur. Les crises simultanées des marchés alimentaires et des marchés

Encadré 5. Recours aux programmes de travaux publics pour la gestion de l'eau

La région du Tigray au nord de l'Éthiopie est confrontée à de graves sécheresses. REST, le maître d'œuvre du projet en Éthiopie, constatant que les progrès économiques sont conditionnés par une gestion efficace de la conservation des ressources en eau, exploite les travaux publics entrepris dans le cadre du programme national *Productive Safety Net* pour améliorer les voies d'eau et construire de petits barrages et réservoirs souterrains. Ces mesures devraient contribuer à la fois à protéger les moyens de subsistance existants et à en développer de nouveaux.

énergétiques à la fin des années 2000 ont durement affecté les populations les plus pauvres. Elles ont également affecté les projets mis en place, mettant à mal leurs budgets de soutien à la consommation, de transport, etc.

Conclusion

Le Graduation Program du CGAP et de la Fondation Ford, avec ses dix projets pilotes mis en œuvre et évalués par un vaste réseau de partenaires locaux et internationaux, livre de précieuses informations sur la façon de venir en aide aux populations très pauvres. Il entend contribuer à développer un nouveau savoir-faire pratique ainsi qu'une base d'expérimentation rigoureuse sur les solutions de sortie de l'extrême pauvreté.

Les premiers résultats de ces projets pilotes tendent à démontrer qu'un programme combinant des interventions successives bien planifiées, suivies de façon intensive, dans les domaines du soutien à la consommation, de l'accès à l'épargne, de la formation aux moyens d'existence et du transfert d'actifs peut générer une hausse de la consommation, une diversification des actifs et des revenus, ainsi qu'un certain niveau d'autonomisation. Les enseignements obtenus sur chacune de ces composantes peuvent s'avérer utiles dans de nombreux autres programmes de lutte contre l'extrême pauvreté. Cependant, il n'est pas certain que ce modèle puisse s'appliquer à toutes les catégories de population en situation d'extrême pauvreté. Certains groupes démographiques (personnes âgées, personnes gravement handicapées ou ménages dysfonctionnels) représentent peut-être des défis trop importants pour un modèle qui s'appuie sur la capacité des individus à saisir des opportunités pour s'engager dans de nouvelles activités et créer leur propre parcours de sortie de l'extrême pauvreté. La plupart des projets pilotes sont mis en œuvre dans des régions économiquement faibles, où les marchés locaux sont très restreints. Le programme tient compte des difficultés et des opportunités de marché dans sa conception des options d'activités de subsistance, mais ne prétend pas avoir une action directe sur les conditions du

marché. L'absence d'infrastructures physiques (accès à l'eau ou aux marchés) et d'infrastructures de santé (disponibilité de soins de santé élémentaires) ainsi que la vulnérabilité aux chocs écologiques et macroéconomiques peuvent entraver la progression durable des ménages hors de la pauvreté.

Il reste encore beaucoup à apprendre. Des travaux de recherche plus approfondis sont nécessaires pour : déterminer si les changements initiaux observés dans les conditions de vie des participants sont durables ; identifier les facteurs de succès et mieux comprendre ce qui contribue à la réussite du programme et ce qui l'entrave ; comprendre le rôle de l'accès à la finance et la façon d'améliorer l'inclusion financière pour les populations en situation d'extrême pauvreté. Enfin, nous devons également réfléchir à des solutions pour étendre l'échelle des projets pilotes de façon efficace et économique, notamment en comparant l'efficacité relative de cette approche avec celle d'autres interventions ciblant les populations les plus pauvres.

Références

Banerjee A., Duflo E., Chattopadhyay R. et Shapiro J., *Targeting Efficiency: How Well Can We Identify the Poor?*, Working Paper Series n° 21, Calcutta, Inde : Institute for Financial Management and Research Centre for Micro Finance, décembre 2007.

Banerjee A., Duflo E., Chattopadhyay R. et Shapiro J., *Targeting the Ultra Poor, India: Preliminary Analysis*, The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, octobre 2010, non publié.

Deshpande R., *Offrir aux pauvres des services d'épargne sûrs et accessibles dans le système financier formel*, Note Focus 37, Washington, D.C. : CGAP, février 2006.

Hashemi S. et Rosenberg R., *Faire accéder les plus pauvres à la microfinance en associant filets de protection sociale et services financiers*, Note Focus 34, Washington, D.C. : CGAP, février 2006.

Huda K. et Chanani S., *Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by Trickle Up in West Bengal – January through December 2009*, Londres : BRAC Development Institute, juin 2010.

Huda K., *Shocks, Stresses and Safety Nets: Voices from the Poverty Trap*, Londres : BRAC Development Institute, 2010, non publié.

Huda K. et Simanowitz A., *Chemin Lavi Miyo – Final Evaluation (24 months)*, Londres : Concern Worldwide, mars 2010.

———, *Chemin Lavi Miyo – Midterm Evaluation*, Londres : Concern Worldwide et CGAP, juillet 2008.

Misha F. et Das N., *Addressing Extreme Poverty in a Sustainable Manner: Evidence from CFPR Programme*, version préliminaire, Dhaka, Bangladesh : BRAC Research and Evaluation Division, mai 2010.

Annexe 1

Projet <i>Chemin Lavi Miyo</i> de Fonkoze (Haïti)	<p>Maître d'œuvre : Fonkoze Partenaires du projet : <i>Concern Worldwide</i> et <i>Partners in Health</i> Lieu : régions rurales de Boukan Kare, Twoudino et Lagonav Début du projet pilote : 2006 Fin du projet pilote : 2008 Participants : 150 femmes</p>	<p>Soutien à la consommation : 5,50 USD / semaine (sur la base du prix d'un kilo de riz par jour) pendant huit mois Épargne : comptes d'épargne individuels chez Fonkoze Moyens d'existence : volailles, chèvres et petit commerce</p>
Projet <i>Targeting the Hardcore Poor</i> de Bandhan (Inde)	<p>Maître d'œuvre : Bandhan Partenaire du projet : aucun Lieu : Bengale occidentale Début du projet pilote : 2007 Fin du projet pilote : 2009 Participants : 300 femmes</p>	<p>Soutien à la consommation : 2,30 USD / semaine pendant 10 mois au maximum Épargne : épargne hebdomadaire de 0,20 USD Moyens d'existence : chèvres, vaches et petit commerce</p>
Projet <i>Ultra Poor</i> de Trickle Up (Inde)	<p>Maître d'œuvre : Trickle Up Partenaire du projet : <i>Human Development Centre</i> Lieu : Bengale occidentale Début du projet pilote : 2007 Fin du projet pilote : 2010 Participants : 300 femmes</p>	<p>Soutien à la consommation : 2,25 USD / semaine pendant six mois Services financiers : groupes d'entraide communautaires d'épargne (chaque groupe a un compte auprès de la Banque nationale indienne) Moyens d'existence : chèvres, rizières, pêche et petit commerce</p>
Projet <i>Ultra Poor</i> de Swayam Krishi Sangam (SKS) (Inde)	<p>Maître d'œuvre : SKS ONG Partenaires du projet : Direction suisse du développement et de la coopération, <i>NM Budhrani Trust</i> et autres Lieu : Andhra Pradesh Début du projet pilote : 2007 Fin du projet pilote : 2010 Participants : 426 femmes</p>	<p>Soutien à la consommation : 18 USD pour le soutien aux actifs en fonction des besoins pendant 18 mois Épargne : comptes d'épargne individuels dans des bureaux de poste, systèmes de banques céréalières dans 50 villages Moyens d'existence : chèvres, buffles, agriculture, commerce et confection</p>
Projet pilote de progression du Pakistan	<p>Maîtres d'œuvre : <i>Aga Khan Planning and Building Services Pakistan (AKPBSP)</i>, <i>Badin Rural Development Society (BRDS)</i>, <i>Indus Earth Trust (IET)</i>, <i>Sindh Agricultural and Forestry Workers Coordinating Organization (SAFWCO)</i> et <i>Orangi Charitable Trust (OCT)</i> Partenaire du projet : <i>Pakistan Poverty Alleviation Fund (PPAF)</i> Lieu : régions côtières du Sindh Début du projet pilote : 2007 Fin du projet pilote : 2010 Participants : 1 000 familles (5 x 200)</p>	<p>Soutien à la consommation : transferts d'argent ou de nourriture à hauteur de 12 USD / mois pendant douze mois Épargne : épargne dans des groupes villageois Moyens d'existence : petit commerce, artisanat, chèvres, vaches et autre bétail</p>
<i>Mejoramiento Integral de la Familia Rural</i> (Honduras)	<p>Maîtres d'œuvre : <i>Organización de Desarrollo Empresarial Feminino (ODEF)</i> et <i>Plan International Honduras</i> Partenaire du projet : <i>Plan International</i> Lieu : Lempira Début du projet pilote : 2009 Participants : 800 ménages</p>	<p>Soutien à la consommation : 17 USD / mois pendant six mois Épargne : comptes individuels chez ODEF Moyens d'existence : volailles, café, céréales, légumes, porcs et pêche</p>
Projet pilote de progression du Pérou	<p>Maîtres d'œuvre : Arariwa et <i>Plan International Peru</i> Partenaire du projet : <i>Plan International</i> Lieu : Cusco Début du projet pilote : 2010 Participants : 800 ménages</p>	<p>Soutien à la consommation : 34 USD pendant neuf mois, sur la base d'un programme gouvernemental de transfert d'argent conditionnel Épargne : banques communautaires villageoises mises en place par Arariwa Moyens d'existence : bétail, petit commerce et agriculture</p>

(continued)

Annexe 1 suite

Projet pilote de progression d'Éthiopie	Maître d'œuvre : Relief Society of Tigray (REST) Partenaires du projet : Dedebit Credit and Savings Institute, USAID, Coopération italienne au développement et Commission européenne Lieu : Tigray Début du projet pilote : 2010 Participants : 500 ménages	Soutien à la consommation : 15 kg de blé / mois pendant trois mois et l'équivalent en espèces pendant trois mois supplémentaires, sur la base d'un programme gouvernemental de « travail contre nourriture » Épargne : comptes d'épargne individuels chez DECSI Moyens d'existence : moutons, chèvres, apiculture, maraîchage et autres
Projet pilote de progression du Yémen	Maîtres d'œuvre : Social Welfare Fund (SWF) et Social Fund for Development (SFD) Partenaire du projet : aucun Lieu : Aden, Lahij et Taiz Début du projet pilote : 2010 Participants : 500 ménages	Soutien à la consommation : 24 USD par mois sur la base d'un programme de transfert gouvernemental Épargne : comptes individuels et de groupe dans des bureaux de poste et des associations villageoises d'épargne et de crédit Moyens d'existence : chèvres, vaches, petit commerce et autres
Programme Graduation from Ultra Poverty (Ghana)	Maîtres d'œuvre : Presbyterian Agricultural Services et Innovations for Poverty Action Partenaire du projet : 3ie Lieu : Tamale, Mamprusi oriental et Balsa Début du projet pilote : 2010 Participants : 650 ménages	Soutien à la consommation : n.c. Épargne : n.c. Moyens d'existence : n.c.

Bibliographie

Extrême pauvreté

Green M. et Hulme D., *From Correlates and Characteristics to Causes: Thinking about Poverty from a Chronic Poverty Perspective*, World Development, vol. 33, n° 6, Manchester, Grande-Bretagne : Université de Manchester, pp. 867–79, 2005.

Maes J. et Vekaria K., *Moving the World's Poorest Families out of Poverty*, Poverty Outreach Progress Brief, Washington, D.C. : USAID et The SEEP Network, octobre 2008.

Programme CFPR/TUP de BRAC

Ahmed S. M., *Taking Healthcare Where the Community Is: The Story of the Shasthya Sebikas of BRAC in Bangladesh*, BRAC University Journal, vol. V, n° 1, pp. 39–45, 2008.

Site web du département d'étude et d'évaluation de BRAC : www.bracresearch.org.

Site web de BRAC : <http://www.brac.net/index.php?nid=16>.

Haseen F. et Sulaiman M., *How Sustainable Is the Gain in Food Consumption of the CFPR/TUP Beneficiaries?*, Dhaka, Bangladesh : BRAC Research and Evaluation Division, octobre 2007.

Hossain N. et Matin I., *Engaging Elite Support for the Poorest? BRAC's Targeted Ultra Poor Programme for rural women in Bangladesh*, Development Practice, vol. 17, n° 3, juin 2007.

Matin I. et Alam A., *Doing more with Microfinance: A BRAC Experience*, Dhaka, Bangladesh : Daily Star, Point-Counterpoint, 4, n° 263, février 2004.

Matin I., Sulaiman M. et Rabbani M., *Crafting a Graduation Pathway for the Ultra Poor: Lessons and Evidence from a BRAC Programme*, Manchester, Grande-Bretagne : Chronic Poverty Research Centre, mars 2008.

Misha F. et Das N., *Addressing Extreme Poverty in a Sustainable Manner: Evidence from CFPR Programme*, version préliminaire, Dhaka, Bangladesh : BRAC Research and Evaluation Division, mai 2010.

Sinha S., Gidwani J. et Das N., *Cost-benefit Analysis of CFPR*, Dhaka, Bangladesh : BRAC Research and Evaluation Division, mars 2008.

Sulaiman M. et al., *Microfinance Engagements of the 'Graduated' TUP Members*, Dhaka, Bangladesh : BRAC Research and Evaluation Division, mars 2006.

Microfinance

Chai A. et al., *Half the World is Unbanked*, Framing Note, New York : Financial Access Initiative, octobre 2009.

Collins D., Morduch J., Rutherford S. et Ruthven O., *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on \$2 a Day*, Princeton, N.J. : Princeton University Press, 2009.

Deshpande R., *Offrir aux pauvres des services d'épargne sûrs et accessibles dans le système financier formel*, Note Focus 37, Washington, D.C. : CGAP, février 2006.

Rahman R. I., *Poverty Alleviation and Empowerment through Microfinance: Two Decades of Experience in Bangladesh*, Research Monograph n° 20, Dhaka, Bangladesh : Bangladesh Institute of Development Studies, juin 2000.

Robinson M., *Mobilizing Savings from the Public: Basic Principles and Practices*, Kampala, Ouganda : SPEED-USAID, mars 2004.

Rutherford S., *Comment les pauvres gèrent leur argent*, Grande-Bretagne : University of Manchester, Institute for Development Policy and Management, 1999. Paris : Gret/Karthala, 2002 pour la version française.

Vue d'ensemble du Graduation Program du CGAP et de la Fondation Ford

CGAP et Fondation Ford, *Graduation Program Handout*, <http://www.cgap.org>, février 2011.

Site web du CGAP-Ford Foundation Graduation Program : www.cgap.org/graduation.

El-Zoghbi M., de Montesquiou A., avec la collaboration de Hashemi S., *Créer des mécanismes de sortie de la pauvreté pour les plus démunis : premières leçons sur les modèles associant filet de sécurité et développement d'activités*, Note du CGAP, Washington, D.C. : CGAP, décembre 2009.

Hashemi S. et Rosenberg R., *Faire accéder les plus pauvres à la microfinance en associant filets de protection sociale et services financiers*, Note Focus 34, Washington, D.C. : CGAP, février 2006.

Ciblage

Banerjee A., Duflo E., Chattopadhyay R. et Shapiro J., *Targeting Efficiency: How Well Can We Identify the Poor?*, Working Paper Series n° 21, Calcutta, Inde : Institute for Financial Management and Research Centre for Micro Finance, décembre 2007.

de Montesquiou A., *Graduation Program Meeting in Bangladesh*, billet de blog du 27 janvier 2010, <http://microfinance.cgap.org/2010/01/27/graduation-pilotmeeting-in-bangladesh/>

Site web de Progress out of Poverty : <http://progressoutofpoverty.org/>

Suivi

Huda K. et Chanani S., *Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by Trickle Up in West Bengal – January through December 2009*, Londres : BRAC Development Institute, juin 2010.

———, *Results from Ultra Poor Program Client Monitoring System Implemented by SKS in Andhra Pradesh – September 2008 through June 2009*, Londres : BRAC Development Institute, juin 2010.

Étude qualitative

Huda K., *Shocks, Stresses and Safety Nets: Voices from the Poverty Trap*, Londres : BRAC Development Institute, 2010, non publié.

Huda K. et Simanowitz A., *Chemin Lavi Miyo – Final Evaluation (24 months)*, Londres : Concern Worldwide, mars 2010.

———, *Chemin Lavi Miyo – Midterm Evaluation*, Londres : Concern Worldwide et CGAP, juillet 2008.

Impact

Banerjee A., Duflo E., Chattopadhyay R. et Shapiro J., *Targeting the Ultra Poor, India: Preliminary Analysis*, The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, octobre 2010, non publié.

N'hésitez pas à partager cette Note Focus avec vos collègues ou à nous demander des exemplaires supplémentaires du présent numéro ou d'autres numéros de la série.

Les lecteurs sont invités à faire part de leurs commentaires sur cette étude au CGAP.

Toutes les publications du CGAP sont disponibles sur son site web à l'adresse : www.cgap.org.

CGAP
1818 H Street, NW
MSN P3-300
Washington, D.C.
20433 États-Unis.

Tél. : 202-473-9594
Fax : 202-522-3744

E-mail : cgap@worldbank.org
© CGAP, 2011

Cette Note Focus a été rédigée par Syed M. Hashemi (consultant CGAP et BRAC Development Institute) et Aude de Montesquiou, du CGAP.

Le *Graduation Program* est une initiative conjointe du CGAP et de la Fondation Ford. Frank DeGiovanni (Fondation Ford), Tony Sheldon (consultant indépendant, Fondation Ford) ainsi qu'Alexia Latortue, Elizabeth Littlefield, Steve Rasmussen et Jeanette Thomas du CGAP sont des soutiens de la première heure du *Graduation Program* et leurs conseils et orientations ont été essentiels à son succès à ce jour. Nous remercions également la Fondation MasterCard pour son soutien.

Les auteurs tiennent à remercier Alexia Latortue (CGAP), qui leur a été d'une grande aide pour l'amélioration de la clarté analytique de ce document. Nous remercions Rich Rosenberg et Greg Chen du CGAP ainsi que Nathanael Goldberg (*Innovations*

for Poverty Action), Frank DeGiovanni (Fondation Ford), Damian Milverton (consultant indépendant) et Tony Sheldon (consultant indépendant) pour leur relecture et leurs précieux commentaires. Nous souhaitons également remercier Esther Duflo (*The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab*) et Rabeya Yasmin (BRAC) pour leurs apports très utiles sur des parties spécifiques de ce document.

Nous exprimons notre reconnaissance à toutes celles et à tous ceux qui soutiennent le *Graduation Program* par leurs travaux de recherche et leur aide financière. Nous tenons à remercier tout particulièrement les responsables et les collaborateurs des projets pilotes, qui ont généreusement partagé avec nous leurs expériences et leurs points de vue. Nous témoignons également notre admiration aux femmes et aux hommes qui participent au programme et ont entrepris le difficile parcours de progression hors de l'extrême pauvreté.

Recommandation pour la citation du présent document :

Hashemi S.M. et de Montesquiou A., *Atteindre les plus pauvres : les leçons du modèle de progression*, Note Focus 69, Washington, D.C. : CGAP, mars 2011.

