

Communication aux
3e Journées Internationales de Micro finance de l'AUF
Cotonou, 7, 8 et 9 Décembre 2009

IMF et ISR dans le développement endogène des pays du Sud :
Apports des fonds d'investissement internes et externes au renforcement
des dynamiques entrepreneuriales et des communautés locales

Gabriel BISSIRIOU, OPEE, Université de Strasbourg
Francis KERN, BETA, Université de Strasbourg

Résumé :

La littérature sur les expériences de développement endogène a souvent été réduite à deux composantes majeures : une valorisation maximale des ressources localement disponibles et une territorialisation de l'activité économique¹. Cette vision parcellaire, bien que constitutive d'un fort ancrage et d'une certaine autonomie des processus productifs et sociaux locaux, reste néanmoins insuffisante face à la dynamique actuelle de la globalisation².

Nous basant sur trois cas concrets de financement du développement endogène, nous nous proposons de montrer que le maillage territorial de fonds de développement locaux (cas d'*Afriland First Bank*) peut s'accompagner efficacement de fonds extérieurs pertinents à effet de levier important (cas de *Danone Communities et Investisseur et Partenaires au développement*). Cette articulation du local au global se révèle être une nécessité impérieuse pour les acteurs locaux et altruistes externes en quête d'investissement socialement responsable et d'attractivité territoriale à fort développement endogène. Elle contribue, non seulement à réaliser en partie les objectifs mondialement reconnus du développement durable, mais aussi à encourager les firmes multinationales (FMN) à entreprendre des investissements socialement responsables dans les pays du Sud.

D'où les questions suivantes que nous nous posons : le maillage territorial de réseaux de fonds locaux de développement portés par les IMF et l'émergence de fonds d'investissement socialement responsables de FMN n'ont-elles pas un impact positif sur le développement endogène des pays du Sud ?

La réponse par l'affirmative à cette question passe, entre autres, par l'analyse qualitative et prospective de ces différents réseaux et formes de partenariats locales et Nord-Sud.

L'objectif de notre communication est d'effectuer une analyse prospective de l'apport de ces différentes formes d'investissements dans l'élaboration d'un développement endogène et durable des pays en développement (PED). Deux types de méthodes ont été employés : d'abord, la revue de la littérature existante sur les différents types d'investissements financiers relevant de l'investissement socialement responsable (ISR) puis l'analyse de dispositifs d'appui aux IMF dans le cadre du « social business » et de modalités d'accompagnement entrepreneurial.

¹ Friedmann J. et Weaver C. (1979), *Territory and Function: the Evolution of Regional Planning*, Edward Arnold, Londres.

² Hugon Ph. (1996), La dialectique du local et du global dans le développement », dans Abdelmalki L. et Courlet C. (éds), *Les nouvelles logiques du développement*, L'Harmattan, Paris, p. 29-40.

Introduction

Dans la recherche de solutions adaptées au financement du développement endogène et durable des PED, la littérature sur les institutions de micro finance (IMF)³, élaborée comme outil d'inclusion des exclus du système financier formel local⁴, tout comme celle relative aux investissements socialement responsables (ISR), conçus entre autres comme outil financier d'expression de la responsabilité sociale (RSE) des firmes multinationales (FMN) dans les pays du Sud, participent d'une même logique : celle de la performance sociale d'acteurs individuels. Ce qui la distingue de celle des enjeux structurels du développement qui sont l'apanage des politiques gouvernementales Nord-Sud. Nous privilégions ici l'approche *bottom up* en partant des pratiques et évolutions des acteurs de la finance privée locale (IMF) et globale (ISR des RSE) pour enrichir l'approche *top down* des pouvoirs publics.

En faisant le choix de concentrer notre réflexion sur l'apport des fonds d'investissement internes et externes dans l'attractivité des pays du Sud, nous cherchons à montrer que la maturation de ces fonds en termes d'IMF d'une part (Grameen Bank), et d'ISR d'autre part (Danone Communities), a d'importantes implications dans la dialectique enracinement territorial/ insertion internationale, dans le cadre des expériences de développement endogène. S'agissant de l'enracinement territorial dans les PED, le terme d'IMF désigne un champ se situant entre les banques classiques (secteur formel) et le secteur informel (tontines et autres), et réunit, comme le souligne Servet (2007), un ensemble d'organisations, aux formes et statuts divers, pratiquant des opérations de prêt et/ou de collecte d'épargne de faibles montants, à une échelle décentralisée, et fondées sur la proximité. Une tentative de classification de cette diversité, en dehors des *Self Help Groups* indiens, distingue trois types d'IMF (Chao-Béroff, Creusot et Lapenu, 2007) : celles de 1^{er} niveau (les plus performantes, mais présentant des risques de « sur-financement »), celles de 2^{ème} niveau ou IMF intermédiaires (en phase de structuration et de consolidation de la gouvernance) et celles de 3^{ème} niveau (en création, plus ou moins formalisé, c'est le groupe le plus dispersé, le plus vaste et le plus faible en part de marché). La recherche d'une inclusion financière du secteur informel ou semi-formel (bancarisation des populations), l'implication de tous les acteurs locaux du développement endogène (fonds publics et privés) nous amène à privilégier une vision holiste du secteur et donc à utiliser indifféremment le terme d'institutions de micro finance (IMF) ou celui d'institutions financières alternatives (IFA) qui regroupe l'ensemble des structures d'intermédiation financière qui cherchent à combiner objectif financier et objectif social⁵.

S'agissant de l'insertion dans le global, l'ISR serait pour certains (Carayon, 2006) la déclinaison financière et spéculative du développement durable. En d'autres termes, l'ISR se définit comme la composante financière du concept de développement durable par lequel l'investisseur, au lieu de se limiter aux critères financiers (risque et rentabilité), utilise aussi dans sa décision d'investissement des critères extra financiers, en l'occurrence les critères sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance d'entreprise⁶. L'ISR est donc considéré ici comme une approche financière de la RSE des firmes multinationales (FMN).

³ Ces IMF, souvent regroupées sous le terme SFD (systèmes financiers décentralisés) en français, sont basées sur différents principes coopératifs, mutualistes, ou de caution solidaires non exclusifs les uns des autres. Nous utiliserons indifféremment les termes « institutions de micro finance » (IMF) et « institutions financières alternatives » (IFA) pour désigner les ONG, les banques commerciales spécialisées en micro finance et les services spécialisés des banques universelles. (Cf. CGAP, 2004).

⁴ Zeller M. et *ali.* (2004), « Performances sociales : une raison d'être des PME et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes », *Mondes en développement*, vol. 32, n° 126, pp. 51-68.

⁵ Cf. CGAP (2004), « Financial institutions with a double bottom line », *Occasional Paper*, 8, juillet.

⁶ Cf. Boidin B., Postel N., Rousseau S. (2009), *La responsabilité sociale des entreprises ; une perspective institutionnaliste*, Presses Universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq.

La littérature sur la micro finance s'articule essentiellement autour de deux liens sociaux : *solidarité et participation* d'une population marginalisée et *proximité* entre institutions de micro finance (IMF) et leurs clientèles (proximité géographique, sociale et temporelle). Si ces principes ont permis un certain succès des expérimentations dans les différents PED (à l'image de celui de la Grameen Bank au Bangladesh⁷), il n'en reste pas moins que l'analyse de leur impact social a suscité des débats autour de deux approches de l'IMF, celle focalisée sur sa pérennité financière (PF, les institutionnalistes, Zeller et Meyer, 2002) et celle insistant sur sa pérennité sociale (PS, les welfaristes, Morduch, 2000 ; Balkenhol, 2007). Si la première approche manifeste une volonté d'indépendance financière des IMF pour garantir leur pérennité financière et leur capacité d'attractivité de capitaux privés (logique commerciale)⁸, la seconde cherche plutôt à éviter la faillite massive de certaines institutions et leur déviation de leur mission originelle par les études d'impact sur l'amélioration du bien-être des pauvres (logique sociale) (Bouquet, Wampfler et Ralison, 2009)⁹. Ce clivage idéologique décrit un secteur de la micro finance polarisée qui place PF et PS en opposition. L'objet de notre communication est, non seulement de sortir de cette approche dichotomique pour montrer la compatibilité, voire la complémentarité entre la PF et la PS des IMF, mais également de montrer que les ISR (approche financière de la RSE) relèvent de la même logique, mais en termes d'apports externes à effet de levier plus important. Le nouveau défi est donc celui de la responsabilité sociale des IMF et des ISR vis-à-vis de leurs clientèles cibles.

S'agissant des PME des PED et de leurs faiblesses structurelles (à majorité informelles et peu éligibles aux conditions des marchés), l'objectif de notre communication, n'est pas de faire une étude exhaustive de l'offre de financement existante, mais plutôt d'effectuer une analyse prospective de l'apport de certaines formes d'investissement (internes et externes) dans l'élaboration d'un développement endogène et durable des pays en développement (PED). Nous basant d'après deux cas concrets de financement du développement endogène, nous nous proposons de montrer que le maillage territorial de fonds de développement locaux (cas de la *Grameen Bank* et d'*Afriland First Bank*) peut s'accompagner efficacement de fonds extérieurs pertinents à effet de levier important (cas *Danone Communities*). Cette articulation du local au global se révèle être une nécessité impérieuse pour les acteurs locaux et altruistes externes en quête permanente d'investissement socialement responsable et d'attractivité territoriale à fort développement endogène. Elle contribue, non seulement aux objectifs mondialement reconnus du développement durable, mais aussi à encourager les firmes multinationales (FMN) à entreprendre des investissements socialement responsables (ISR). D'où les questions suivantes que nous nous posons : le maillage territorial de réseaux de fonds de développement et l'émergence de fonds d'investissement socialement responsables de FMN n'ont-elles pas un impact positif sur le développement endogène des pays du Sud ? La réponse par l'affirmative à cette question passe, entre autres, par l'analyse qualitative et prospective de ces différents réseaux et formes de partenariats locales et Nord-Sud. L'objectif de notre communication est d'effectuer une analyse prospective de l'apport de ces différentes formes d'investissements dans l'élaboration d'un développement endogène et

⁷ Mohammed Yunus, président fondateur de la Grameen Bank (celle des pauvres), prix Nobel de la paix en 2004.

⁸ L'histoire récente de *Compartamos*, la plus importante IMF mexicaine introduite en bourse en avril 2007 (New York Stock Exchange et Mexico Stock Exchange), illustre une dérive de la stratégie commerciale au détriment des intérêts sociaux de la clientèle cible (inclusion financière des exclus du système bancaire) (Rosenberg, 2007).

⁹ En termes d'enjeu central des études d'impact en micro finance, il s'agit de concilier rigueur et fiabilité des résultats (référentiel scientifique) et pertinence opérationnelle pour les différents acteurs concernés (référentiel opérationnel) (Hulme, 2000). Une telle démarche suppose notamment de réfléchir à des passerelles sur trois lignes de clivage non exclusives : la finalité des études d'impact (prouver *versus* améliorer l'impact), la ligne de clivage séparant approches quantitatives (mesures d'impact) des approches qualitatives (mesures d'impact), et enfin la forme et le degré d'implication de l'IMF dans le processus de l'étude d'impact.

durable des pays en développement. La méthode utilisée est celle d'une revue de la littérature existante sur les différents types d'investissements financiers constitutifs d'un « business model », complétée par quelques études de cas réalisés dans le cadre des « social business» types *Afriland First Bank* et *Danone Communities*.

I. Apports des IMF locales à la valorisation et au maillage territorial des PED

L'ancrage et le maillage territorial des institutions privées locales de développement cherchant à réduire les difficultés d'accès des PME et micro entreprises locales à la finance formelle constituent aujourd'hui le cœur d'un développement endogène, résilient et durable.

Au-delà des différentes acceptions (Courlet, 1993, 1996 ; Ferguène et Hsaini, 1998), le développement endogène renvoie au concept de « système productif local » (SPL¹⁰) qui désigne l'existence, dans un espace géographique donné, d'un système productif fortement structuré sur le plan territorial. En d'autres termes, le développement endogène se définit essentiellement par un contenu territorial très fort, procédant d'une symbiose entre activités productives agricoles et industrielles et/ou artisanales et vie sociale et communautaire à l'échelle locale.

Le financement de ce type de développement endogène peut s'opérer à travers deux voies essentielles et complémentaires : la valorisation des ressources financières localement disponibles et le maillage territorial des institutions privées locales de développement.

II La valorisation des ressources financières localement disponibles

Cette valorisation des ressources financières locales peut s'opérer à travers quatre facteurs clés : favoriser l'émergence d'une classe d'entrepreneurs africains, créer des passerelles entre secteurs formels et informels, favoriser l'intégration des ruraux et des espaces informels urbains dans le système bancaire et enfin soutenir les entreprises existantes.

Favoriser l'émergence d'une classe d'entrepreneurs locaux

En mettant l'accent sur les dynamiques individuelles, notre approche rappelle fortement la dimension « endogène » du développement que souligne Hugon (2004)¹¹ et privilégie la méthode décentralisée issue du renouveau de l'économie du développement proposé par les théoriciens des conventions (Favereau, 1995). Admettre que l'entrepreneuriat puisse constituer une des voies principales du développement endogène conduit à en faire un objet de recherche. Son appréhension est pourtant loin d'être simple. Si l'on se réfère à la littérature existante sur le sujet¹², le terme « entrepreneuriat » renvoie à plusieurs paradigmes, soit à l'environnement de la création d'activité, soit à l'entrepreneur lui-même, soit à l'esprit d'entreprise ou à l'action d'entreprendre, voire au résultat de cette action, l'organisation créée,

¹⁰ La notion de Système productif local (SPL) trouve son origine dans le concept marshallien de « District industriel » tel qu'il a été repris et enrichi par G. Becattini (1992) et autres auteurs italiens.

¹¹ Selon Hugon (2004), le développement économique peut être défini « comme un processus endogène et cumulatif de long terme, caractérisé par des progrès de productivité et un partage équitable de ceux-ci, permettant, avec des coûts humains et environnementaux acceptables, à un nombre croissant de personnes de passer d'une situation de précarité, de vulnérabilité et d'insécurité à une situation de plus grande maîtrise de l'incertitude, des instabilités et de satisfaction des besoins fondamentaux grâce à l'acquisition de droits, à la mise en œuvre d'organisations et d'institutions et de modes de régulations permettant de piloter des systèmes complexes », p.1.

¹² Cf., entre autres, Verstraete et Fayolle (2005), Verstraete et Saporta (2006).

reprise ou transformée (Verstraete et Fayolle, 2005). Partageant l'approche systémique et processuelle de l'entrepreneuriat de Verstraete et Fayolle (2005), nous considérons que l'on ne peut étudier de façon satisfaisante chacun de ces éléments pris isolément. L'entrepreneuriat peut alors s'analyser dans les termes du modèle des « 3 E » de Paturel (1997). Cette approche analyse le management de l'entreprise depuis sa création sous l'angle de la cohérence ou des incohérences entre les « 3 E » constitutifs de l'entreprise que sont l'*entrepreneur* (créateur/dirigeant) et ses aspirations (E1), les compétences et ressources intégrées à l'*entreprise* (E2), et les possibilités offertes par l'*environnement* (E3). L'approche des parties prenantes (*Stakeholders*) relève de cette logique¹³. Schématiquement, l'entreprise ou le projet viable émergerait de la convergence de ces « 3 E ». S'agissant du développement endogène des PED, les conditions favorables à l'éclosion de cette dynamique entrepreneuriale peuvent être mobilisées dans la dialectique local/global par la mise en place de dispositifs d'incubation entrepreneuriale et des formes d'investissement internes et externes appropriées.

S'agissant des formes d'investissements internes, les IMF peuvent autofinancer leurs opérations par le biais des comptes d'épargne (dépôts des clients), les prêts bancaires locaux et l'émission d'obligations. La *Grameen Bank*, qui comptait essentiellement sur les liquidités provenant des dépôts de ses clients, bénéficie maintenant, fort de son succès, d'apports extérieurs issus de multiples partenariats Nord-Sud (entre autres, Grameen Bank/Crédit Agricole français, Grameen Bank/Danone.communities). Dans la plupart des pays africains, le modèle prédominant de micro finance est celui basé sur l'épargne des coopératives financières locales. Dans d'autres pays, les banques locales constituent les principales sources de financement externe. Sur d'autres marchés, les IMF sont à leur phase de démarrage et dépendent des agences gouvernementales des pays donateurs, des fondations, des ONG ou des principales institutions de financement. De ce fait, mobiliser l'épargne locale ou privilégier les ressources externes renvoie à la problématique argent chaud (endogène) ou argent froid (exogène) de Gentil et Fournier (1993).

Si les sources locales de financement (dépôts, financement des banques locales et émission d'obligations) sont généralement les vecteurs commerciaux de croissance des IMF, beaucoup d'investissements externes proviennent d'investisseurs à double objectifs de rendements financiers et sociaux. L'espoir est que les IMF bénéficiaires de tels investissements étrangers restent concentrées sur leur double objectif social et financier (CGAP, 2008).

Créer des passerelles entre secteurs formels et informels

Généralement, la plupart des économies africaines se caractérisent par un système financier présentant des secteurs formels et informels qui ne se superposent pratiquement pas. De même, l'idée que les réformes du secteur financier (dans le cadre de la libéralisation financière des années 80) allaient entraîner une réduction de la finance informelle ne s'est pas matérialisée. Partie intégrante des structures socio-économiques des pays africains, le secteur financier informel ne va ni diminuer ni disparaître. Par contre, le développement de liens effectifs entre secteurs formel et informel peut accroître l'efficacité du système financier interne de ces pays. La plupart des études ne considèrent pas qu'il faille nécessairement développer des liens solides entre la finance formelle et informelle pour accroître le crédit aux petits emprunteurs. Dans la plupart des cas, la disponibilité de crédit initiée par toute une série d'accords complexes entre prêteurs et emprunteurs peut aboutir à des liens de coopération stratégique ou de collusion entre prêteurs informels (Floro et Ray, 1997). De ce fait, on ne

¹³ Cf., entre autres, G. Bissiriou, F. Kern et R. Larue de Tournemine (2009), « Analyse de la créativité entrepreneuriale et de l'élaboration de nouveaux business models dans les pays du Sud », *Mondes en Développement*, tome 37-2009/3-n°147..

peut que souligner que, quel que soit la transformation future du secteur informel, elle dépendra de la volonté de ses principaux acteurs d'avoir accès aux ressources du secteur formel.

Favoriser l'intégration des ruraux dans le système bancaire

Bien que le capital soit considéré comme le principal facteur limitant la croissance économique du secteur rural dans les PED, la diversité des expériences et des montants conséquents investis ont montré leurs limites si l'on en juge par le faible pourcentage de populations rurales (5 à 10%) ayant accès au secteur financier formel (Stiglitz et al., 1993). Si les innovations institutionnelles en termes de financement rural ouvrent de nouvelles perspectives (densification des mécanismes de crédit et d'assurance, timides efforts dans la collecte d'épargne et densification des réseaux virtuels et d'agences), elles soulèvent aussi de nouveaux défis susceptibles d'être partiellement relevés par une meilleure articulation avec le système bancaire (Morvant-Roux, 2008) et une coordination sectorielle renforcée (Abramovay et Piketty, 2005 ; Banque mondiale, 2008)¹⁴.

Soutenir les entreprises existantes

Le secteur privé en Afrique consiste souvent en micro entreprises informels opérant en coexistence aux côtés de filiales de FMN étrangères, sans nécessairement bénéficier de transferts de savoir-faire appropriés. La plupart des PME du secteur formel sont petites, évoluant dans un faible environnement économique qui décourage les investissements et la constitution d'un véritable secteur privé. Entre ces entreprises du secteur formel (souvent filiales des FMN étrangères) et ces micro entreprises du secteur informel, les PME locales sont très rares et constituent le chaînon manquant nécessaire à une meilleure articulation entre secteurs formel et informel. Même en Afrique du Sud, dotée d'un robuste secteur privé, les micro entreprises et les toutes petites entreprises (TPE) ont fourni plus de 55% de l'emploi total et 22% du PIB en 2003, tandis que les grandes firmes fournissent 64% du PIB du pays (Kauffmann, 2005). De ce fait, face à de faibles marchés privés locaux, une intégration régionale sous-développée et de faibles conditions économiques (coût de l'électricité et réseaux de transport...), l'apport des fonds d'investissements privés internes constitue une voie alternative de renforcement des liens socio-économiques nécessaires à la dynamique des acteurs locaux. Aux côtés des fonds publics en micro finance majoritaires dans les PED, se développent des investissements privés de type commercial (agences de coopération bilatérales ou multilatérales telles que le *Kreditanstalt fur Wiederaufbau*, *KFW* allemand ou la Société financière internationale, SFI) ou de type purement privé (fonds communs de placements occidentaux, banques internationales, compagnies d'assurance et fonds de pensions de retraite) pour lesquels la micro finance alimente une stratégie RSE.

¹⁴ Si les problèmes de sécurité alimentaire ont suscité un regain d'intérêt pour l'agriculture familiale (Banque mondiale, 2008), la question de son financement reste encore très mal résolue. Trois conférences internationales portant sur le financement de l'agriculture et le rôle spécifique de la micro finance se sont succédées durant ces dernières années, montrant à quel point l'enjeu est déterminant, mais l'offre financière actuelle reste encore mal adaptée aux spécificités agricoles. Il s'agit, successivement, de celles de la FAO en mars 2007 à Rome, de la Fondation FARM à Paris en décembre 2007 et des universités de Boulder et de Bergamo à Bergamo en septembre 2008.

I2. Le maillage territorial des IMF mutualistes ou sociétés locales à capitaux privés

S'agissant du maillage territorial des IMF mutualistes ou sociétés locales à capitaux privés, le terme d'IMF utilisé ici désigne, comme précédemment mentionné, un champ large d'organisations, aux formes et statuts divers, se situant entre les banques classiques et le secteur informel (tontines), opérant à une échelle décentralisée, et fondées sur la proximité. Dans ce contexte, le renforcement de leur présence géographique peut se faire de la manière suivante : d'abord, par une meilleure couverture des espaces urbains, périurbains et ruraux ; ensuite, par des partenariats appropriés locaux en capitaux et en complémentarités de services.

Nouveau défi : une meilleure couverture des espaces urbains, périurbains et ruraux

Si certaines clientèles des IMF (zones urbaines notamment) ont accès à une offre de services parfois excessive, concurrente et source de surendettement (Guérin et al., 2009), plusieurs segments de marché déterminants pour un développement endogène et durable restent encore peu couverts. Il s'agit, entre autres, des zones rurales reculées et à plus faible densité, des très petites entreprises (TPE) et des employés des zones urbaines. Ce maillage territorial extrêmement inégal des IMF mutualistes ou sociétés à capitaux privés accentue la fragmentation des services offerts. Pour y remédier, des études récentes (Martinez, 2007 ; Fouillet, 2009 ; Creusot et Poursat, 2009) mettent en exergue la nécessité de relever de nouveaux défis, ceux du changement d'échelle et de la bancarisation de masse. Bien que quantitatifs, ces nouveaux défis exigent une étude qualitative de la diversification des segments de clientèle et des zones géographiques concernées.

Si l'on se réfère aux estimations de Reille (2007), les taux de pénétration de l'ensemble des institutions financières alternatives (IFA)¹⁵ varient suivant les régions (tableau 1) :

Tableau 1 : taux de pénétration des IFA (accès à un compte bancaire) par continent¹⁶

Continent	Nb de personnes touchées par les IFA (en millions)	Marché total (en millions)	Taux de couverture
Inde	132	440	30 %
Chine	81	350	23 %
Asie du SE hors Chine et Inde	153	295	52%
Afrique SS hors Nigeria	19	190	10%
Nigeria	2	55	4%
Europe – Asie Centrale	12	60	20%
MOAN	9	40	23%
Amérique latine hors Brésil	10	45	22%
Brésil	1	20	5%
Total	419	1495	28%

MOAN : Moyen Orient et Afrique du Nord

Source : Reille X., 2006, (rapporté par Creusot et Poursat, 2009, 24)

¹⁵ Les IFA représentent une catégorie plus large comprenant les IMF, les réseaux postaux, les caisses d'épargne et banques privées de développement qui, à des degrés divers, fournissent des services plus ou moins adaptés à des clientèles exclues du secteur bancaire formel (CGAP : Groupe consultatif d'assistance aux pauvres, 2004).

¹⁶ Bien qu'il soit difficile d'obtenir des données fiables sur la question de l'inclusion financière (Honohan, 2005), la comptabilisation de l'accès à un compte bancaire des clients des IFA peut donner des éléments de comparaisons relativement fiables entre continents.

Si l'Afrique subsaharienne est le continent le moins bien desservi avec seulement 10 % du marché potentiel couvert, l'Asie du Sud Est atteint par contre des taux de couverture de 52 % en moyenne, l'Amérique latine se situant entre ces deux extrêmes, avec des résultats assez disparates selon les pays et le milieu (urbain ou rural) (Creusot et Poursat, 2009, 24).

Les perspectives actuelles d'innovation semblent être les suivantes (Creusot et Poursat, 2009) : l'adaptation en milieu rural de « modèles participatifs » (impact des *Self Help Groups* en Inde¹⁷ par exemple sur les dynamiques socio économiques des zones rurales), l'adoption de l'approche de la finance rurale par les filières ou les « chaînes de valeur », l'enjeu de nouvelles technologies dans l'amélioration des systèmes de gestion des IMF (par exemple, amélioration de la viabilité des SHG isolés par les NTIC sans appauvrir les relations clients - IMF), la gestion concertée du risque, de l'éthique et de l'innovation. La stratégie des différents acteurs gravitant autour de la micro finance élargie appelle à une plus grande responsabilité dans leurs domaines d'activité respectifs. Des IFA tels que de nouvelles banques privées (investisseurs locaux) et des ISR (investisseurs externes) plus soucieuses du développement endogène des populations locales constituent des maillons de la chaîne de valeurs liant l'enracinement local à la responsabilité sociale des FMN (acteur déterminant du global). Suite aux contraintes issues du mouvement de globalisation, ce développement territorial ascendant s'accompagne d'une dynamique d'ouverture, qui n'inclut pas uniquement le milieu extérieur immédiat (local, régional, national), mais aussi celui de l'international.

Recherche de partenariats appropriés en capitaux et en complémentarités de services

La nécessité d'une gestion concertée du risque, de l'éthique et de l'innovation dans la micro finance élargie exige, non seulement une clarification des métiers et rôles des différents acteurs concernés, mais également une relance du débat sur la compatibilité entre la finalité sociale et la rentabilité économique des IMF. En d'autres termes, il s'agit de rechercher des formes de partenariats, plus appropriées en capitaux et complémentarités de services, susceptibles de clarifier et de coordonner les rôles respectifs des différents acteurs dans une vision plus éthique de la possible conciliation des performances sociale et financière des IMF.

- *recherche de partenariats locaux plus appropriés en capitaux et services* : en termes de valorisation des ressources financières localement disponibles et de leur maillage territorial, l'apport des IFA locales dans l'attractivité des territoires de l'Afrique Subsaharienne (ASS) se révèle très faible (4 %) comparé à ceux des pays de l'Asie du Sud (36 %, dont 28 % pour l'Inde) et du Sud-est asiatique et pacifique (48 %, dont 24 % pour la Chine), selon le tableau 2 de la CGAP des comptes combinés de prêts et d'épargne des IFA suivant (2004) :

Tableau 2 : Les comptes combinés de prêts et d'épargne dans les institutions financières alternatives (milliers)

Région	IMF**	Coops, synds	Bqs rurales	bqs dvpt agrics	bqs post	Total	%
ASS	6 248	5 940	1 117	634	12 854	26 790	4%
ASEP (+ Chine)	81 430	12 145	6 054	78 772	141 005	319 406	48%
<i>Chine uniquement</i>	<i>164</i>	<i>200</i>	<i>--</i>	<i>46 670</i>	<i>110 000</i>	<i>156 924</i>	<i>24%</i>
EAC	495	5 692	--	28	11 503	17 718	3%
ALC	5 156	8 620	162	81	179	14 198	2%
MOAN	1 422	11	--	30 712	16 525	48 670	7%
AS (+ Inde)	25 825	2 434	11 623	61 980	136 383	238 246	36%

¹⁷ Les SHG désignent en Inde de groupements de 10 à 20 femmes qui s'associent pour bénéficier de services financiers (épargne obligatoire périodique, prêts, services sociaux). Ces SHG sont gérés par leurs membres, épaulés par des degrés différents d'aide extérieure (CGAP, 2007).

<i>Inde uniquement</i>	5 680	392	--	57 821	124 010	167 812	28%
TOTAL	120 673	34 843	18 955	172 207	318 450	665 028	100%
%	18%	5%	3%	26%	46%	100%	

Source : CGAP (2004), Financial institutions with a « double bottom line » : implications for the future of micro finance », *Occasional Paper*, Juillet, p. 5.

ASS Afrique Subsaharienne ASEP Asie du sud-est et Pacifique EAC Europe et Asie centrale
ALC Amérique latine et Caraïbes MOAN Moyen Orient, Afrique du Nord AS Asie du sud

IMF** : il s'agit des ONG, banques, et institutions financières non bancaires spécialisées en micro finance, aussi bien que des programmes de micro finance dans les banques commerciales à statut universel.

Les institutions financières Alternatives (IFA) sont les dernières à être établies par des philanthropes, autres entrepreneurs sociaux, gouvernements et communautés pour servir les ménages exclus des services du secteur financier formel (banques et institutions financières). La catégorie utilisée ici n'est ni exhaustive ni exempt de toute ambiguïté, mais a montré son utilité dans l'évaluation effectuée par le CGAP (2004). Aussi, nous considérons le terme *institutions financières alternatives (IFA)* comme l'ensemble des institutions identifiées par le CGAP (2004) dans le tableau 2 que nous reportons ici. Ces IFA regroupent donc ici les cinq catégories d'institutions du tableau 2 qui sont les suivantes :

- les *institutions de micro finance (IMF)* regroupent ici les ONG et institutions financières non bancaires spécialisées ou habilitées en micro finance. La plupart de ces institutions se sont développées hors de la « révolution de la micro finance » qui démarra dans la décennie 1980. Accordant des crédits, elles utilisent surtout de nouvelles techniques aguerries pour offrir des crédits non garantis à leurs clients démunis. Les dépôts sont souvent limités aux dépôts de garantie exigés pour les prêts. Certaines IMF sont habilitées ou supervisées par des agences financières gouvernementales pour fournir des services de dépôts volontaires à leurs clientèles (ONG et banques commerciales spécialisées ou ayant créé des programmes ou départements spécialisés en microcrédit) ;

- les *coopératives financières (incluant les syndicats)* regroupent une grande variété d'institutions de prêts et d'épargne telles que les coopératives villageoises ou syndicales d'entreprises. Relativement faibles, les plus riches tendent à davantage se concentrer sur des services d'épargne que de prêts. La gouvernance est généralement basée sur le principe « une personne, un vote ». Certaines municipalités ont adopté ces types d'institutions d'épargne et de prêts. C'est le cas de « Peru's Cajas Municipales » ;

- les *banques locales ou/et rurales à faibles capitaux* : plusieurs PED accordent des licences spéciales à de petits intermédiaires financiers non coopératifs locaux (ex : Philippine Rural Banks, Nigeria Community Banks, Ghanaian Rural Banks). Certaines d'entre elles sont détenues par des particuliers, d'autres par une combinaison de gouvernements locaux et régionaux. Elles fonctionnent généralement à petite échelle ;

- les *banques de développement et d'agriculture* : afin d'atteindre les secteurs que le secteur formel (banques commerciales) ne sert pas, bon nombre de gouvernements des PED ont créé des banques publiques pour promouvoir et soutenir l'agriculture et autres priorités de développement (artisanat, infrastructures), davantage axées sur le crédit que sur l'épargne, les rendant particulièrement sensibles aux interférences politiques. En cherchant à éponger les sempiternelles pertes de ces banques, les gouvernements de ces pays tendent à fragiliser leurs disciplines de gestion qui restent souvent opaques (d'où l'absence de certaines données) ;

- les *banques postales d'épargne* : la plupart des pays utilisent avantageusement leur infrastructure postale pour fournir des services financiers, leurs services étant souvent limités à l'épargne et aux paiements/transferts, la taille des comptes et transactions étant souvent

modeste ; de plus, on assiste à une forte croissance des services postaux étrangers tels que Western Union,

Enfin, les *banques d'épargne non postales* regroupent à la fois les institutions privées et publiques. Les banques publiques sont souvent les plus grandes et sont plus centrées sur l'épargne que sur le crédit¹⁸.

S'agissant de l'Afrique subsaharienne (ASS), la faible attractivité territoriale de cette région en termes d'efficacité des IFA (4%) et d'absence de coordination (faible composition) invite à revenir aux fondamentaux : développement et consolidation financière et technique des IMF par une plus grande dotation en capitaux, une meilleure gouvernance et une supervision effective du secteur. Les financements, publics ou privés, tendent à se concentrer sur les IMF matures (risque de « sur-financement », Chao-Béroff et al., 2007) au détriment des IMF intermédiaires (en phase de structuration et de consolidation de la gouvernance) et de troisième niveau (*start ups* très peu formalisés). Le défi de la micro finance est, selon l'expression du CGAP (2004), de construire un monde dans lequel le plus de ménages pauvres et moins pauvres possible puissent avoir un accès permanent à une large palette appropriée de services financiers de qualité. Cette vision implique quatre dimensions : fournir l'accès au plus grand nombre possible (largeur de la cible), atteindre les plus démunis et les plus désireux de s'en sortir (profondeur de la cible), offrir une large palette de services de qualité répondant aux besoins spécifiques des clients ciblés (services de qualité : épargne, crédit, versements et assurance), et accorder des intérêts suffisamment attractifs pour couvrir les coûts de transaction des IMF (durabilité financière). Chaque gouvernement devrait utiliser ses propres avantages comparatifs (fonds publics et privés, expériences en bonnes pratiques) pour encourager des partenariats publics/privés appropriés à une dynamique d'ensemble. Au niveau de l'offre locale de services financiers appropriés, un enjeu consiste, selon Creusot et Poussat (2009, p. 26-27), à *inciter les IMF à lever de l'épargne localement, en les aidant à acquérir le statut et l'agrément requis, et à développer une culture et une organisation favorisant la levée de l'épargne... L'autre enjeu concerne le développement de l'offre de refinancements locaux, à travers les banques locales notamment* (appui au renforcement des fonds propres, sensibilisation/accompagnement du secteur bancaire local par la mise à disposition d'outils de garantie, par exemple). Certaines banques locales contribuent ainsi de manière significative au refinancement des IMF locales. On peut citer à ce propos l'apport en fonds propres d'Afriland First Bank aux IMF camerounaises .

Cette levée de fonds locaux devrait s'accompagner de celle de fonds externes à effet de levier plus important permettant aux acteurs imprégnés de la notion de responsabilité sociale de passer de l'enjeu de « promotion de la micro finance » à celle « d'intégration de la micro finance au secteur financier » (CGAP, 2004) pour aboutir à une bancarisation de masse des populations locales. L'articulation des fonds locaux et fonds externes imprégnés de la même

¹⁸ Une analyse séparée des comptes de prêts et d'épargne de la CGAP (2004) montre que, sur une base agrégée, les comptes d'épargne dans les IFA sont le quadruple des comptes de prêts. Ceci refléterait un schéma global qui varie très peu dans les régions. Dans ces deux premières décennies, le mouvement de la micro finance (MF) se serait davantage porté sur les prêts que sur l'épargne pour trois raisons : d'abord, l'objectif du mouvement était d'aider le pauvre qui n'était pas censé avoir de l'argent à investir et à épargner ; ensuite, dans la plupart des pays, de nouvelles techniques de crédit, et non de nouvelles techniques d'épargne, ont initié le mouvement ; enfin, la plupart des institutions impliquées étaient des ONG qui n'étaient pas habilités à collecter l'épargne.

notion de responsabilité sociale devrait à terme contribuer à la constitution d'une finance holiste, à double objectif économique et sociale, symbole de l'inclusion des exclus à la finance formelle.

II. Apports potentiels des fonds externes par l'effet de levier RSE des FMN

L'articulation du local au global emprunte différentes formes. Celle que nous retenons ici concerne les voies par lesquelles les FMN, acteurs plus ou moins décriés de la mondialisation des chaînes de valeur, peuvent être source d'accompagnement du développement endogène des pays du Sud au lieu de contribuer à leur extraversion. L'ancrage et le maillage territorial des institutions locales de développement cherchant à réduire les difficultés d'accès des PME et micro entreprises locales à la finance formelle peuvent s'accompagner efficacement de l'apport de fonds extérieurs à effet de levier important tels que la recherche d'actions philanthropiques à avantages comparatifs, l'émergence de fonds sociaux de capital et le développement de fonds d'investissement socialement responsables (ISR) que les FMN des pays du Nord sont censées apporter dans le cadre de leur responsabilité sociétale (RSE) dans le développement endogène des PED.

III. Effet de levier de la RSE axée sur des actions philanthropiques à avantages comparatifs

L'idée sous jacente à la performance sociale des FMN est la reconnaissance que les firmes ont des obligations éthiques et qu'elles doivent aussi répondre de façon pragmatique aux pressions sociales (Cochran, 2007). La gamme des réponses appropriées s'est élargie ces dernières décennies. Elles partent de la philanthropie d'entreprise qui s'est développée sous formes de fondations dans les pays anglo-saxons (Etats-unis, Royaume uni et autres) aux coopératives, sponsorings et mécénats socialement bénéfiques aux employés et à la communauté toute entière en Europe continentale.

La recherche d'actions philanthropiques qui seraient à la fois bénéfiques à la société dans son ensemble et à la firme elle-même (avantages comparatifs) constitue un effet de levier important en termes comportementaux et d'impact de la RSE des FMN sur le développement endogène des PED.

Recherche de nouvelles formes de philanthropie d'entreprise : non antagonistes, mais intégralement connectées

Un des aspects pionniers de la RSE américaine résidait dans la philanthropie d'entreprise. Celle-ci consistait, pour ces entrepreneurs philanthropiques, à entreprendre individuellement des activités charitables et non pour le compte de l'entreprise (exemple de Andrew Carnegie). L'ère moderne de la philanthropie d'entreprise, où les firmes commencent à effectuer des donations non directement liées à leurs bénéfices immédiats, débuta en 1953 avec la jurisprudence « *Smith versus Barlow* ». Par cette jurisprudence, « *the New Jersey Supreme Court cleared the way for A.P. Smith Manufacturing Company to donate 1500 dollars to Princeton University without violating shareholder interest* » (Burlingame, 2004, p. 104). Quelques décennies plus tard, le "gold standard" pour la philanthropie d'entreprise concernait les firmes qui font des contributions philanthropiques qui amélioreraient le bien être de la société entière sans profiter nécessairement aux entreprises elles-mêmes. Ceci pouvait inclure des donations aux universités, la construction d'opéras locaux, ou d'autres services sociaux estimables. Certains auteurs soutenaient que les activités qui amélioraient

aussi le résultat financier de l'entreprise ne devraient pas être considérées comme étant « philanthropiques », mais plutôt strictement comme des décisions d'affaires.

La recherche de nouvelles formes de philanthropie d'entreprise, non antagonistes mais intégralement connectées, émergea avec la publication d'un article de Porter et Kramer (2002) dans le *Harvard Business Review*. Dans cet article, Porter et Kramer (2002) considèrent qu'à long terme, « *social and economic goals are not inherently conflicting but integrally connected* » (p. 5). De plus, ils soulignent que beaucoup d'investissements économiques ont des rendements sociaux, et beaucoup d'investissements sociaux ont des rendements économiques. Au lieu de considérer ces deux types de rendement comme totalement séparés, les entreprises devraient se concentrer sur des projets qui ont à la fois des rendements financiers et sociaux. Si Porter et Kramer appliquent ce principe à la philanthropie, Cochran (2007) considère son extension possible à toute forme de RSE. En guise d'illustration, Porter et Kramer citent l'exemple de *Cisco Networking Academy*. Initialement, Cisco cherchait, dans son action philanthropique, à équiper en réseaux les écoles de sa région. Il est très vite apparu que ces écoles n'avaient pas l'expertise nécessaire pour gérer le matériel informatique généreusement reçu. Aussi, les ingénieurs de Cisco décidèrent d'entraîner les enseignants impliqués au projet à l'entretien et à la maintenance des équipements. Très vite, beaucoup d'élèves se sont aussi inscrits à ces cours. De ce fait, Cisco réalisa qu'il y avait une véritable demande pour de tels cours d'entraînement, avec plus d'un million d'emplois d'informaticiens non pourvus. Face à un tel besoin local et mondial, Cisco généralisa le système d'entraînement à toute l'Amérique (US Department) et aux PED (à la demande des Nations unies : 10 000 académies et près de 115 000 étudiants diplômés en informatique dont plus de la moitié sont devenus créateurs d'entreprises et d'emplois) (Porter et Kramer, 2002). Ainsi, à partir d'un investissement mineur de 150 millions de dollars, Cisco a considérablement augmenté les réseaux d'administrateurs informatiques formés. Ceci a, non seulement bénéficié aux étudiants ainsi formés par ces réseaux, mais également augmenté le nombre et la qualité des réseaux d'administrateurs et de commerciaux de Cisco.

Recherche d'actions philanthropiques à avantages comparatifs pour l'entreprise

Porter et Kramer (2002) soutiennent que les firmes devraient simplement utiliser leur argent pour de bonnes causes. Si une entreprise n'a aucun avantage comparatif dans un domaine philanthropique donné, il est vraisemblable que tout investissement qu'elle fera dans ce domaine aura très peu d'impact à long terme. Ce concept est similaire à celui de la stratégie d'entreprise de Peters et Waterman (1982) selon laquelle les firmes devraient se concentrer sur leur corps de métier et non se laisser distraire par d'autres opportunités apparemment intéressantes, mais dans lesquelles elles ont très peu d'expertise. De ce fait, Porter et Kramer (2002) suggèrent que les firmes utilisent les fondamentaux de leur stratégie pour trouver des actions philanthropiques qui soient à la fois bénéfiques à la société dans son ensemble et à l'entreprise elle-même. En d'autres termes, les firmes devraient rechercher des actions philanthropiques proches de leur domaine d'expertise. Il serait par exemple doublement plus bénéfique à une entreprise d'informatique de fournir des solutions informatiques gratuites ou à bas prix aux pauvres que de construire des logements aux sans abris qui est davantage du ressort des entreprises du bâtiment. Les firmes qui se concentrent sur des causes proches de leur domaine d'expertise seront certainement plus efficaces dans la satisfaction des besoins sociaux. En fait, selon Porter et Kramer (2002), les firmes devraient exploiter cette synergie entre le social et l'économique plutôt que d'essayer de la minimiser.

II2. Effet de levier de la RSE axée sur le développement de fonds sociaux de capital

La RSE des FMN s'opère également par l'internationalisation des partenariats en micro crédits (*social venture*) et en capital risqué (*social venture capital*).

De l'entrepreneuriat à l'entrepreneuriat social (cas Grameen bank et One World Health)

L'entrepreneuriat social se définit comme le processus d'application des principes de l'entreprise et de l'entrepreneuriat aux problèmes sociaux. Les entreprises sociales sont des entreprises dévouées à la résolution de problèmes sociaux. Leur raison d'être n'est pas de maximiser le rendement des actionnaires mais d'avoir un impact social positif. Une manière de promouvoir l'entrepreneuriat social est de créer un type de Master (MBA) destiné à rechercher les moyens appropriés pour s'attaquer à un problème social. Par exemple, un diplômé en MBA confronté à un problème social devrait rechercher les moyens appropriés pour financer les opérations, commercialiser le produit, organiser l'entreprise et mesurer l'impact social.

L'un des meilleurs entrepreneurs sociaux et pionniers du micro crédit se trouve être le Professeur Yunus, fondateur du micro crédit (*Grameen Bank*, créée en 1976, fut pionnière de prêts sans garanties aux pauvres du Bangladesh) et prix Nobel de la paix en 2006. *Green Mountain Coffee*, autre exemple d'entrepreneur social, consacre au moins 5% de ses profits hors taxes à la réalisation d'une série d'initiatives sociales. Cette société américaine à but lucratif a été reconnue par le Magazine *Forbes* comme étant l'une des « 200 meilleures PME aux Etats-Unis.

Lier l'entrepreneuriat social et les efforts de la RSE des FMN pourrait constituer un modèle prometteur en termes d'impact sur la réalisation des objectifs de développement du millénaire (ODM). Dans les PED, la réalisation des efforts de la RSE des FMN peut être facilitée, et peut gagner en crédibilité et efficacité, à travers leurs collaborations avec les différentes formes locales d'entrepreneuriat social. Ceci est particulièrement vrai pour des FMN qui, soit souhaitent contribuer au développement social, ou cherchent à développer un marché futur pour leurs propres produits et services. Comme Porter et Kramer (2002) l'ont si bien souligné, les FMN pourraient contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs du millénaire en s'engageant dans des actions à avantages comparatifs (utilisation efficace de leurs ressources et compétences). En élaborant des partenariats avec des entrepreneurs sociaux locaux, les FMN peuvent alors s'engager dans de véritables projets qui satisfont les besoins spécifiques du développement endogène des PED (cas de Shoktidoi). Hart et Christensen (2002) soulignent la manière dont certaines FMN ont commencé à exploiter le marché des besoins sociaux. Toutefois, les entrepreneurs sociaux individuels sont habituellement meilleurs que les FMN pour explorer les opportunités et élaborer les moyens appropriés avec des capitaux limités. En utilisant des fonds de FMN au lieu de sources de capitaux purement philanthropiques, ces entrepreneurs sociaux pourraient utiliser un ensemble supplémentaire de savoir-faire d'entreprise et de compétences managériales qui leur font cruellement défaut. Ce type de partenariat entre entrepreneurs sociaux et FMN utiliserait des ISR de ces dernières pour investir dans le développement de nouveaux marchés en transformant des personnes à besoins fondamentaux en consommateurs potentiels et en instaurant la confiance nécessaire pour obtenir des licences d'exploitation. Bien que les entrepreneurs sociaux excellent dans l'initiation et le démarrage de nouveaux projets, ils ne sont pas nécessairement compétents dans leur gestion lorsque ces projets atteignent un certain seuil. Les FMN pourraient, à ce stade, s'occuper du développement de ces projets et libérer les entrepreneurs sociaux pour démarrer de nouveaux projets. Ceci leur permettrait de devenir

des *serial* entrepreneurs sociaux et d'accroître l'échelle et le champ de l'entrepreneuriat social jusqu'à sa masse critique. Ainsi, l'entrepreneuriat social trace la voie d'un avenir qui permettrait aux générations futures de mieux satisfaire leurs besoins que ceux des besoins fondamentaux des populations marginalisées d'aujourd'hui. Ce type de partenariat offre aux FMN l'opportunité d'apprendre et de créer de nouveaux modes de collaboration qui soient dans l'intérêt des FMN elles-mêmes, pendant qu'il crée simultanément une valeur sociale pour la masse des pauvres les plus marginalisés.

Des exemples de succès d'entrepreneurs sociaux sont actuellement récompensés et servent de modèles aux FMN. C'est le cas de la *Grameen Bank* du Professeur Yunus, qui a été bénéfique aux pauvres du Bangladesh dès sa création en 1976, et qui a inspiré le mouvement global de micro crédit dans plus de 65 pays, atteignant environ 17 millions d'emprunteurs (Yunus, 2007). Ce développement mondial s'est opéré sous l'égide de divers partenariats que le Professeur Yunus a su nouer avec des FMN tels que le Crédit Agricole ou Danone en France. C'est également le cas de l'institut américain *OneWorld Health*, créée par Victoria Hale, autrefois chercheur scientifique chez *Genetech* et contrôleur chez *American Food and Drug Administration*. *OneWorld Health* est la première compagnie pharmaceutique américaine à but non lucratif à avoir adopté un *business model* entrepreneurial pour fournir des médicaments aux plus démunis dans les PED. Grâce aux fonds initiaux apportés par de grandes organisations philanthropiques, gouvernementales et des entreprises de biotechnologie, *OneWorld Health* a su ainsi établir de nouvelles formes de partenariats destinées à la création de valeur pour tous les acteurs impliqués (Drayton, 2002).

Du fonds de capital risque au fonds social de capital risque (cas Echoing Green et Ashoka)

Le soutien de la croissance des projets sociaux fait émerger de nouveaux types de capital risque. Les sociétés de capital risque social offrent, non seulement des fonds de démarrage aux projets sociaux, mais aussi s'engagent dans un processus rigoureux de formation de futurs entrepreneurs sociaux. Par exemple, *Echoing Green* (2007) a apporté son soutien à plus de 400 entrepreneurs sociaux (*Echoing Green Fellows*) dans les fondamentaux de l'entreprise sociale. Accompagnant individuellement ces entrepreneurs pour deux ans, *Echoing Green* a investi 25 millions de dollars dans le programme et a vu ses membres lever par conséquent une somme additionnelle de 938 millions de dollars, représentant un effet de levier d'approximativement de 40 sur l'investissement initial (Echoing Green, 2007). En plus de fournir des fonds de démarrage et des formations, *Echoing Green* fournit des services tels que l'assistance technique, l'activité de conseil et des réseaux d'opportunités. Une autre société de capital risque social a été créée par Bill Drayton au nom d'*Ashoka* (www.ashoka.org). Ancien gagnant du prix de génie *MacArthur Prize*, Drayton a été élu comme l'un des 25 meilleurs leaders par *US News* et *World Report*. Drayton créa en 1980 *Ashoka* avec son apport personnel de 50 000 dollars. En 2007, le budget annuel d'*Ashoka* est en excédent de 30 millions de dollars. Depuis 1981, l'organisation a accompagné plus de 1800 membres (*Ashoka fellows*) dans plus de 60 pays, leur fournissant formations, appointements et réseaux d'opportunités.

II.3. L'effet de levier des investissements socialement responsables des FMN

L'histoire moderne des investissements socialement responsables (ISR) remonte aux mouvements activistes des années 1960 et 1970. Le véritable développement de l'ISR survient dans les années 1960, avec le nombre croissant de boycotts de firmes qui faisaient des affaires avec l'Afrique du Sud. Bien que ce soit l'un des facteurs de l'effondrement du

régime ségrégationniste de l'Afrique du Sud, le succès du mouvement social a servi de modèle aux mouvements similaires.

L'idée centrale derrière l'ISR est qu'il est possible pour des groupes d'individus d'avoir un impact sur les pratiques et politiques des firmes à travers des mécanismes de marché. En n'achetant ni ne vendant pas des actions de certaines firmes engagées dans des pratiques que les actionnaires n'approuvent pas, l'investisseur peut faire la différence, ne serait-ce qu'un tant soit peu significative. Agissant en groupe, beaucoup d'investisseurs peuvent faire une grande différence. Comparativement au vote dans les élections nationales, bien qu'il soit très peu probable qu'un seul individu puisse faire une différence notable, la somme de tous les individus peut vraiment faire une différence substantielle. Aujourd'hui, l'ISR est un large mouvement sophistiqué. Pour avoir une idée du phénomène, nous observons d'abord la montée en puissance du phénomène dans les pays industrialisés, nous identifions ensuite la classification stratégique des différents ISR, et enfin nous tenterons de cerner le rôle des ISR dans la RSE des FMN dans le développement endogène des PED.

La montée en puissance des ISR du Nord

Notre objectif ici, n'est pas de faire une revue détaillée des questions et politiques concernant le sujet, mais plutôt de souligner les récentes tendances qui nous semblent marquer une étape nouvelle dans l'ISR et ses liens avec la pratique de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) des firmes multinationales (FMN). Selon différents auteurs (Sparkes & Cowton, 2004 ; Kreander, 2001), ce changement de la marginalisation des ISR à leur intégration progressive en tant que véritable philosophie d'investissement (adopté par la majorité des investisseurs institutionnels tels que les fonds de pension aux Etats-Unis et au Royaume Uni et les fonds communs de placement et compagnies d'assurance en France) souligne la complexité du phénomène, après plus de quatre décennies d'existence (des années 1960 aux années 2000). Dans un univers capitaliste, l'actionnaire est au cœur de la décision financière. En tant qu'apporteur des fonds propres de l'entreprise, les dirigeants des entreprises cotées ont la responsabilité de créer de la valeur destinée à satisfaire leurs exigences de rentabilité à la mesure des différents niveaux de risques encourus (relations d'agence). L'introduction de l'éthique dans la finance est perçue par l'actionnaire (*shareholder*), soit comme un risque supplémentaire à gérer (fortes pressions des consommateurs citoyens pour les préoccupations du développement durable), soit comme l'opportunité d'intégrer des objectifs altruistes dans ses choix financiers. Cette introduction a un autre impact, celui qui tente de l'éloigner du cadre conceptuel traditionnel, celui de la théorie financière où l'actionnaire égoïste cherche à maximiser sa rentabilité (valeur actuelle nette, VAN) sous la contrainte des coûts de ses investissements. Aujourd'hui, une adaptation de ces outils d'analyse s'avère nécessaire. L'utilité de l'actionnaire étant censé intégrer un argument altruiste, la VAN sera calculée avec un taux d'actualisation qui sera fonction du niveau éthique du projet financé. Les investisseurs institutionnels et bien d'autres ont compris qu'au lieu de minimiser l'importance du phénomène, ils devraient exploiter cette synergie entre le social, l'environnement et l'économie.

L'adoption du terme ISR provient des débats qu'il a suscité (Bruyn, 1987 ; Hylton, 1992) et de l'absence de consensus sur sa définition (Cooper & Schlegelmilch, 1993 ; Frankel, 1984). Les termes utilisés dans la littérature sont divers. Ils vont du terme *social*, *divergent*, *créatif*, *vert*, *ciblé*, au *développement stratégique*. Toutefois, les deux termes plus communément utilisés sont l'investissement éthique (Domini, 1984 ; Simon et al., 1972) et l'investissement socialement responsable, ISR, (Timms, 1999). Si le premier reflète les premiers groupes d'investissements essentiellement religieux des méthodistes et Quakers aux Etats-Unis et au Royaume Uni, le second reflète la réticence de la majorité des fonds de pension à être

qualifiés de non éthique dans les investissements normaux (Purcell, 1980 ; Capital : A Moral Instrument ?, 1992). De même, pour d'autres, le terme d'ISR signifierait que l'investissement normal serait irresponsable, ce qui n'est pas appréciable non plus. Bien que les termes soient souvent utilisés indistinctement, dans la pratique, certains auteurs suggèrent que le terme d'investissement « éthique » soit utilisé pour les groupes sans but lucratif tels que les investissements de charité, religieux et d'environnement (application de principes internes de ces organisations à leurs investissements) ; tandis que l'ISR serait un terme plus large destiné à couvrir une plus grande variété d'investissements et d'acteurs (composition plus diversifiée du portefeuille d'investissement, Collier, 2004). Aujourd'hui, l'ISR est devenu un grand et complexe mouvement. Selon l'enquête Eurosif (2008)¹⁹, le marché européen de l'ISR est évalué à 2 665 milliards d'euros en décembre 2007, soit 17,5 % des actifs ISR gérés. Selon *the US SRI* (2006), le marché américain de l'ISR est évalué à 2 290 milliards de dollars, soit près de 10 % des actifs d'ISR gérés en 2005. Ce chiffre a été largement dépassé depuis lors. L'enquête d'Eurosif montre que le noyau de l'ISR français, par exemple, est passé de 13,8 milliards d'euros en 2006 à 98,5 milliards d'euros en 2007, confirmant l'importance du phénomène actuellement dans les économies développées et son apparition dans certains pays émergents comme la Chine (Collier, 2004).

La classification stratégique des ISR

Cochran (2007) suggère une classification en trois stratégies qui se retrouve dans la plupart des travaux empiriques sur l'ISR (notamment, Cowton, 2004, Eurosif, 2008) : l'approche sélective (d'origine anglo-saxonne et à connotation négative ou d'exclusion), l'approche *best in class* (généralement adoptée en Europe continentale, ces fonds refusent l'exclusion qui tourne le dos à certains progrès techniques et préfèrent rechercher leurs meilleurs innovateurs environnementaux et sociaux dans leur domaine d'activité) et enfin l'approche *best effort* qui privilégie l'analyse dynamique d'évolution des ISR disponibles à celle plus statique du *best in class* (description instantanée d'un corpus en création).

- La *sélection (Screening)*: les fonds sélectionnés ont soit des sélections négatives ou positives.

* La *sélectivité négative* (aussi appelés fonds d'exclusion) consiste à éliminer de leurs choix des firmes qui produisent des biens et services non approuvables, ou qui opèrent dans des industries ou pays détestés. Ces fonds d'ISR identifient la gamme et souvent excluent des firmes qui évoluent dans l'univers du tabac, de l'alcool, des jeux, de la défense, et de la puissance nucléaire. De plus, ils pourraient exclure des firmes qui opèrent dans des pays qui ne respectent pas les droits de l'homme ou des régimes répressifs, voire ceux considérés comme terroristes. Ainsi, les approches normatives basées sur la sélection, souvent regroupées avec l'approche sélective négative, impliquent la surveillance de la compatibilité des firmes avec des normes internationalement acceptées, tels que *the UN's Global Compact* (le pacte mondial), *Millenium Development Goals* (les objectifs de développement du millénaire), *ILO Core Conventions* (les principales conventions de l'organisation mondiale pour le travail), and *OECD Guidelines for Multinational Enterprises* (les lignes directrices pour les firmes multinationales, FMN). Cette approche passive de la sélectivité négative (évitement ou exclusion) reste quelque peu naïve (Simon, 1972 ; Cowton, 2004) tant que l'investisseur individuel n'exprime pas sa propre réticence à ces produits et services. C'est l'approche souvent répandue aux Etats-Unis (Cochran, 2007).

¹⁹ Cf site du Forum pour l'investissement responsable (Social Investment Forum)

* Par contre, la *sélectivité positive* ou *best in class* qui consiste à investir dans des firmes figurant dans la plus récente liste des meilleurs dans leur secteur d'activité selon une série de critères de développement durable ou de critères ESG (environnement, social, gouvernance) est plus populaire en Europe continentale. Cette sélectivité positive appelée « *best in class* », où les firmes sont sélectionnées dans chaque secteur selon un indice donné, connaît néanmoins un certain succès aux Etats-Unis. On peut citer, entre autres, IBM (secteur informatique), BP (secteur pétrolier et gaz), Barclays (Banques universelles). Elles sont « *best in their class* » tant qu'elles ont les meilleures notes sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance que les autres dans leurs secteurs respectifs (SG Equity Research, 2006).

La limite de l'approche sélective (négative ou positive) réside dans leur caractère purement statique, qui ne permet pas d'apprécier la dynamique d'évolution de ces ISR. Comme le souligne à juste titre Deheuvels (2006, 22), « *dès lors qu'un historique existe, l'analyse de la dynamique d'évolution est possible* ». D'où le passage à l'approche *best effort*.

- L'approche «*best effort*»

Plus conciliable avec les contraintes de construction financière des portefeuilles, l'approche *best effort* élargit l'univers d'investissement. Les investisseurs orientent leurs choix vers des firmes qui marquent le plus leur volonté d'améliorer leur situation sur le plan social, environnemental, de gouvernance d'entreprise, tant sur le plan thématique que sur le plan communautaire. Cette approche *best effort*, qui se développe le plus actuellement, se décompose en deux groupes, non exclusifs :

* *Les investissements thématiques (thematic investment ou social advocacy) :*

Emergence d'une nouvelle génération de fonds d'ISR, guidés par leur focalisation sur certains thèmes sur le marché financier qu'ils considèrent comme porteurs de croissance forte et de développement durable. Ces investissements thématiques concernent, par exemple, la stimulation du développement technologique (aux Etats-Unis, il y a le réseau d'investisseurs sur le risque climatique, *INCR*), la création de nouveaux marchés à travers les incitations gouvernementales en France qui récompensent les pratiques du développement durable (marchés de carbone) ou sur les dépenses de santé, la qualité de la vie ou l'éducation (publique, privée). Les fonds centrés sur des thèmes tels que l'eau, le changement climatique, les énergies renouvelables, la santé et la nutrition se sont multipliés en France depuis 2006.

* *Les investissements communautaires (investment community ou integrated approach) :*

L'investissement communautaire est ici défini, en termes d'approche intégrée d'ISR destiné directement aux communautés peu desservies par les services financiers traditionnels (accès au crédit, au renforcement des fonds propres, aux produits bancaires tels que le capital risque pour encourager l'esprit d'entreprise, la création de PME, la croissance économique et la création d'emploi). Ces fonds sont aussi destinés aux ONG, aux coopératives, aux constructeurs de maisons accessibles aux plus démunis. Le principe sous-jacent à l'investissement communautaire est d'utiliser ces ISR pour renforcer le développement durable de ces communautés locales.

C'est cette dernière stratégie *best effort* des ISR communautaires qui fera l'objet de notre analyse d'études de cas sur les possibilités des ISR à renforcer la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) des FMN dans *Danone Communities ei plus généralement sous la forme des fonds d'investissement au Sud (Micro Trust Fund) et au Nord (Investisseur et partenaire pour le développement)*.

III Les fonds d'investissement socialement responsable comme appui aux IMF et à l'accompagnement entrepreneurial

III1 Danone communities et Afriland First Bank

Dans cette dernière partie nous voudrions illustrer notre revue de la littérature existante par certains dispositifs privés actuels de mobilisation des fonds d'investissement d'engagement et de montage financier susceptibles d'intégrer cette notion de fonds d'investissement socialement responsable. Nous rappelons que nous avons déjà étudié l'émergence de Business Models qui permettent de recenser les acteurs participant à l'élaboration et à la mise en oeuvre de projets de social business. Le plus connu est le projet Shoktidoi au Bangladesh résultant d'un partenariat entre la Grameen Bank et Danone Communities. Le modèle social d'affaire se caractérise par le fait que les bénéficiaires ne restent pas isolés comme dans les opérations standard de micro crédit ou de cautionnement solidaire comme dans le cas de la Grameen bank. La mobilisation et la mise en réseau des acteurs est une forme d'élargissement du champ de la micro finance vers celui de l'entrepreneuriat. Cette démarche entrepreneuriale a la caractéristique d'être collective et sociale dans ses finalités qui se déclinent dans les objectifs du projet qui donne naissance au Social Business Model (Bissiriou, Kern, Larue, 2009).

Un second dispositif étudié concerne les fonds d'investissement Micro Trust Fund d'Afriland first Bank qui s'adressent cette fois à des entrepreneurs porteurs de micro projet mais surtout ayant en charge des micro entreprises ou des TPE y compris et même dans la majorité des cas du secteur informel. Cette dimension collective ou partenariale s'exerce dans le processus d'accompagnement entrepreneurial fondé sur un montage de capital risque. Ce montage se distingue de celui des business angels tel qu'il fonctionne dans les pays du Nord et souvent dans le domaine de l'innovation technologique et des high tech. Mais même dans ces pays le retour sur investissement est souvent un critère qui handicape l'innovation de ces initiatives entrepreneuriales et plus largement la créativité entrepreneuriale. Dans les pays du Sud, Mitfund Trust s'engage sur une durée minimale de 5 ans aux côtés de l'entrepreneur et cette durée permet au capital risquer d'encadrer et de former l'entrepreneur, y compris à travers des rencontres et des séminaires de formation. Nous avons mis en exergue dans ce cas une dimension cognitive de l'accompagnement où les entrepreneurs peuvent se constituer en communauté de savoir avec les représentants de Mitfund Trust. (Kern, Larue, 2009) La confrontation des pratiques managériales englobant une vision stratégique de leur entreprise peut permettre de définir ces communautés comme des communautés épistémiques. La dimension cognitive de l'accompagnement entrepreneurial nous semble répondre à une question clé de la micro finance, comment passer de l'aide aux pauvres, de l'accès au crédit à une démarche entrepreneuriale ?.

Les deux études de cas citées sont une extension du champ d'intervention de la micro finance où cette dernière par ces dispositifs peut s'inscrire dans le renforcement des dynamiques entrepreneuriales. Ces dispositifs sont des réponses adaptées à l'un des piliers de la micro finance, libérer les capacités entrepreneuriales des agents en les sortant de leur isolement par une mise en réseau. Cette dernière préexiste à la création du dispositif comme dans le cas de Shocktidoi ou se crée dans le processus d'accompagnement comme dans le cas de Mitfund Trust. Nous voudrions compléter ces monographies par le cas d'« Investissement et Partenaire au Développement » qui couvre l'ensemble du champ d'intervention depuis le renforcement des IMF jusqu'au financement des PME.

III 2 Présentation et analyse de I&P développement ²⁰

I&P développement part du constat que » les besoins de financement sont immenses mais qu'il s'agit surtout d'un nombre immense de petits besoins » et que dans cette perspective « l'initiative privée peut être un outil de développement ».

Les besoins des pays en développement (PED) sont considérables dans tous les domaines. Si la satisfaction de nombre d'entre eux est plutôt du ressort des États et de la coopération internationale, une part croissante de la satisfaction de ces besoins peut être le fait de l'initiative privée. Encore faut-il que ceux qui veulent entreprendre aient accès aux ressources indispensables à l'entreprise, même la plus modeste.

I&P a pour objectif, en s'impliquant financièrement et humainement, d'accompagner des entreprises dans leurs projets et leur développement afin qu'elles puissent générer elles-mêmes les moyens de leur existence.

III21 Principes d'action

DES PARTENARIATS FINANCIERS ET DE COMPÉTENCES

□ I&P a été créée en avril 2002 par des professionnels issus du capital développement, de l'entreprise et du conseil. Son action consiste à s'impliquer concrètement auprès d'entrepreneurs des pays en développement (PED) en s'appuyant sur la démarche du capital développement et l'expérience de ses animateurs. Elle procède de quelques idées clefs :

□ □- Privilégier les PED présentant un contexte politique et économique permettant d'espérer inscrire ses actions dans la durée. □- S'impliquer aux côtés d'entrepreneurs de qualité autour de projets évalués et partagés. □- S'engager financièrement de manière significative dans ces entreprises et faciliter, si nécessaire, la mise en place de financements complémentaires. □- Contribuer à développer les compétences en gestion des entreprises partenaires et leur potentiel de vision stratégique. □- Libérer l'esprit d'entreprise en lui donnant les moyens de s'exprimer.

UNE DÉMARCHE D'INVESTISSEUR

□ Le projet d'investissement doit avoir une **cohérence économique** et une rentabilité financière pour l'ensemble des parties prenantes. Dans ses diligences préalables, I&P s'attache à évaluer la solidité du projet, son adéquation au marché et sa cohérence économique. I&P considère également la qualité et la motivation du management, le potentiel de liquidité, à terme, de l'investissement projeté, et bien-entendu les risques, y compris ceux liés à l'environnement économique et politique de l'entreprise. □ □ Au-delà de la rentabilité, I&P s'attache à "**investir utile**". I&P considère un investissement comme utile s'il contribue au développement économique du pays (création d'emplois, développement de compétences, maîtrise de technologies...). L'intervention d'I&P est particulièrement utile lorsqu'elle satisfait un besoin de financement auquel les organismes bancaires et financiers locaux ne sont pas à même de répondre. □ □ **Une démarche de partenaire.** □ □ I&P souhaite être un vrai partenaire. Ceci implique une relation de qualité avec le management des sociétés partenaires et une réelle communauté de vues. Les critères de rentabilité et d'utilité étant réunis, I&P est d'autant plus enclin à s'engager que le contexte relationnel est favorable. Être partenaire

²⁰ La présentation et les analyses d'I&P développement sont extraites de leur site web.

signifie développer un climat de confiance, un esprit d'équipe, le respect des rapports contractuels, la volonté de valorisation réciproque. Il y a là un ensemble de valeurs auxquelles I&P est fortement attachée, au-delà même de leur efficacité économique.

UNE LOGIQUE DE GESTION

□ Pour accompagner efficacement les entreprises, I&P s'appuie sur un réseau de compétences locales ou spécialisées -des hommes et des femmes partageant les options fondamentales ayant présidé à la création d'I&P. Ce fonds d'investissement a choisi une structure de société commerciale compatible avec les règles d'une économie de marché, et capable d'attirer des capitaux privés de particuliers et d'institutionnels. Il limite au strict nécessaire ses charges de structure. Il cherche à assurer une distribution régulière à ses actionnaires, ménageant toutefois une croissance de sa capacité d'investissement.

III 22 Soutien aux IMF et indirectement aux microentrepreneurs de la Microfinance

I&P développement part du constat suivant pour formuler les modalités de son intervention dans la microfinance

IQ'EST CE QUE LA MICROFINANCE ?(comme identifié dans la revue de la littérature) ?

Le nombre total d'IMF dans le monde est estimé à environ 10 000 par la Banque Mondiale. Le secteur est très varié que ce soit en termes de répartition géographique, de taille, de type de produits distribués que de statut juridique (ONGs, mutuelles, sociétés commerciale, parfois même banques).

LA VIABILITÉ ÉCONOMIQUE DES IMF

Depuis plus de 25 ans, de nombreuses expériences ont montré que dans un contexte politique à peu près stable et dans le cadre d'une économie de marché, il est possible de créer et de développer des IMF économiquement viables et financièrement autonomes. L'objectif des IMF aujourd'hui est de tendre vers l'autosuffisance financière, les subventions étant de plus en plus difficiles à obtenir.

Si une IMF mature est économiquement viable, la création d'une IMF nécessite généralement le soutien de bailleurs de fonds publics pour financer une partie du fonds de crédit initial, et surtout les coûts d'assistance technique liés à la mise au point des procédures (systèmes et produits). Cette assistance est souvent sous-traitée à des opérateurs spécialisés.

Les montants des micro-crédits octroyés sont, par définition, petits. Il est nécessaire, pour couvrir les frais de fonctionnement des institutions, de pratiquer des taux d'intérêt élevés par rapport aux standards occidentaux. Ces taux restent néanmoins bien plus faibles que ceux pratiqués par les usuriers -la seule alternative dont disposent les emprunteurs du secteur informel- et donc souvent considérés économiquement efficaces pour eux.

L'IMPACT SOCIAL DE LA MICROFINANCE

La diversité des situations rend difficile toute généralisation. Il est néanmoins admis que la présence efficace et durable de la microfinance a, sur le long terme, un effet positif sur le niveau de développement des populations servies. Le succès commercial des IMF montre qu'elles répondent à un réel besoin. De nombreux pays adaptent aujourd'hui leur législation bancaire de façon à faire une place à ces institutions.

En tant qu'outil de lutte contre la pauvreté, la microfinance a toutefois des limites. Elle n'est qu'un des éléments parmi d'autres (éducation, santé, par exemple) pour une véritable réduction de la pauvreté dans le monde.

Les modalités d'intervention en tant que partenaire stratégique dans la micro finance

L'objectif d'I&P est d'être un partenaire stratégique pour tous les intervenants du secteur de la microfinance :

Pour les IMF :

I&P apporte aux IMF, quel que soit leur statut, une relation globale de partenariat à long terme qui comprend:

- l'apport de capitaux propres,
- un accompagnement stratégique de l'institution,
- un renforcement de sa capacité à organiser et à structurer l'ensemble de ses financements et donc de gérer sa croissance.

C'est une démarche pédagogique dans le cadre d'une relation de confiance avec les équipes de management, et c'est un engagement qui s'inscrit dans la durée.

Pour les opérateurs et assistants techniques : L'approche et les domaines de compétences d'I&P sont parfaitement complémentaires des opérateurs de microfinance. I&P n'a pas vocation à fournir des prestations d'assistance technique. En revanche, I&P renforce et complète l'action des opérateurs qui ont présidé à la création des IMF par sa contribution à la gouvernance de l'institution, par son approche financière et stratégique et par son accompagnement du management de l'IMF. Dans tous les cas, I&P cherche à s'associer avec l'opérateur d'origine des projets dans lesquels elle investit.

Pour les bailleurs de fonds : Devant l'ampleur des besoins à satisfaire, les bailleurs de fonds sont aujourd'hui soucieux de limiter le montant et la durée de leurs interventions auprès des IMF. Pour assurer leur croissance et leur pérennité, il est important de prévoir un relais rapide en matière de contribution au financement haut de bilan, d'accompagnement stratégique et de gouvernance, afin de continuer à renforcer le professionnalisme de ces institutions et la confiance de leur environnement financier. Faute de ce relais, les IMF risquent souvent de stagner, voire de périlcliter. I&P est convaincue qu'une approche privée, professionnelle et entrepreneuriale permet d'assurer efficacement ce relais, dans le respect de la mission et du caractère propre de ces IMF. Il convient de souligner que **le rôle d'I&P est complémentaire de celui que jouent les banques locales**. En raison d'une certaine méconnaissance de la microfinance, mais également de l'absence de ressources à long terme, celles-ci limitent souvent leurs interventions à des prêts à court terme. *A l'inverse, I&P n'a pas vocation à financer des pointes de trésorerie; son engagement dans la durée permet aux IMF de bâtir des stratégies de développement sur plusieurs années. Les deux approches se rejoignent, les IMF pouvant s'appuyer sur I&P pour des ressources long terme, et sur les banques locales pour financer des besoins plus court terme.*

Critères d'investissement dans les IMF

Zones géographiques

I&P privilégie les PED présentant un contexte politique et économique suffisamment stable pour espérer inscrire ses actions dans la durée. Ses investissements se répartissent sur trois zones géographiques:

Afrique

Amérique Latine

Asie du Sud-Est

STATUT DES IMF

I&P peut intervenir à différents stades d'évolution de l'IMF :

Dans une IMF existante, I&P peut intervenir comme actionnaire professionnel, ou partenaire financier de référence, en se coordonnant avec le bailleur de fonds s'il y en a un.

Dans une IMF en création, I&P peut contribuer à financer le fonds de crédit, en association avec un bailleur de fonds qui assure par ailleurs la prise en charge des coûts d'assistance technique et des frais de démarrage des premières années.

I&P adopte une démarche pragmatique concernant le statut juridique de l'IMF.

I&P privilégie les IMF à **statut commercial** où elle peut participer pleinement à la gouvernance de l'institution.

I&P peut également intervenir dans des IMF à **statut mutualiste ou associatif** en adaptant les modalités de son intervention, dans la mesure où ces IMF ont vocation à devenir des entités privées. L'intervention d'I&P peut s'avérer particulièrement adéquate au stade de la transformation, en aidant le management de l'IMF à bien planifier ce processus, en particulier sur le plan de la stratégie financière. *□ Dans tous les cas, I&P cherche à s'associer aux opérateurs qui ont présidé à la création de l'IMF pour assurer l'accompagnement et le suivi stratégique de l'institution.*

Les types d'investissement

Les types d'investissement adaptés aux besoins spécifiques de l'IMF dépendent en grande partie du statut juridique de l'IMF :

Si l'institution a un statut commercial, I&P peut intervenir :

- en prise de participation au capital de l'institution. I&P participe alors pleinement à la gouvernance de l'institution.
- en dette subordonnée. Le caractère subordonné du prêt permet dans ce cas de maintenir la capacité de l'institution à mobiliser des financements bancaires seniors classiques.
- en dette senior à moyen ou long terme.

Si l'institution a un statut mutualiste ou associatif, I&P intervient en tant que prêteur subordonné à moyen terme ou en dette senior à moyen terme.

En tant que partenaire stratégique, I&P s'efforce d'adapter ses prêts aux besoins des IMF.

Le montant des investissements varie de 100 000 euros à un maximum de 750 000 euros, en capital et /ou en dette.

Modalités d'investissement

Les **premiers contacts** se font souvent par email et téléphone et permettent une première étude du dossier.

Ces premiers contacts sont suivis d'une **mission d'évaluation** approfondie, effectuée sur place par une équipe d'I&P. Cette étape est capitale pour comprendre l'institution, valider son plan de développement et mener les diligences nécessaires à un investissement, mais également pour établir une relation de confiance avec le management de l'IMF. Ce dernier point est particulièrement important au regard de la participation active à la gouvernance du projet et du rôle de partenaire stratégique qu'I&P entend jouer.

Conditions des prêts

Durée: jusqu'à 5 ans.

Devise: des prêts en devise locale sont envisageables au cas par cas.

Garantie: si I&P est actionnaire, la dette est généralement subordonnée.

Taux d'intérêt: il est fonction de la devise et de la durée du prêt. En général, les taux d'I&P sont "proches du marché".

Cas particulier: prêt à court terme

Au cas par cas, I&P peut aussi accorder des crédits à court terme aux IMF qui:

- n'ont pas de statut commercial, et n'ont pas de perspective de transformation en entité privée à court terme.

- ne sont pas prêts ou ne souhaitent pas s'engager immédiatement dans une relation de long terme et un partenariat stratégique avec I&P.

Les critères sont plus flexibles pour ce type d'investissement. I&P peut proposer un crédit aux conditions suivantes:

Montant: jusqu'à 1 million d' euros.

Durée: 24 mois

Devise: USD, EUR, ou au cas par cas devise locale.

Garantie: sur le portefeuille de crédit

Taux d'intérêt: en fonction de la devise et du risque de l'IMF. Taux du marché ou proche du marché.

Documents nécessaires: rating récent + business plan

L'octroi d'un crédit à court terme peut résulter, ultérieurement, en un partenariat à long terme.

Outre l'apport de capitaux de haut de bilan, I&P entend devenir un véritable partenaire, à long

← **Mise en forme :**
Puces et numéros

terme, de l'institution qu'il accompagne. Les rôles qu'I&P peut jouer dans ce partenariat sont les suivants : □

En amont de l'investissement, une aide dans la mise au point d'une véritable stratégie de développement matérialisée sous la forme d'un plan de développement.

Un accompagnement du management et un suivi stratégique de l'institution si possible avec le soutien de l'opérateur d'origine du projet.

Le renforcement de sa capacité à obtenir, organiser et structurer l'ensemble de ses financements et donc à gérer sa croissance.

Cette démarche se veut pédagogique et constructive, respectueuse de la mission de l'IMF, dans le cadre d'un engagement qui s'inscrit dans la durée.

II3 Elargissement du champ d'intervention vers les fonds régionaux et les PME

Les entreprises

Au-delà des micro-entrepreneurs de l'économie informelle, les entreprises de taille plus importante, déjà structurées et faisant partie de l'économie formelle, constituent également dans les PED un secteur où les besoins sont immenses. Le manque de capitaux prêts à s'investir sur le long terme et le déficit de culture de management sont des freins au développement de ce secteur, qui est considéré comme le principal maillon faible du tissu économique des PED, particulièrement en Afrique.

Les **critères d'investissement** d'I&P sont souples:

... pas de spécialisation sectorielle,

... le montant de l'investissement d'I&P par projet est compris entre 100 000 et 750 000 euros.

Mise en forme :
Puces et numéros

Les **modalités de l'investissement** d'I&P sont flexibles. Sur la base d'un projet partagé avec le management de l'entreprise, I&P peut intervenir à la fois en capital et en prêts subordonnés à long terme. Au delà de l'apport de capitaux de haut de bilan, I&P entend devenir un véritable partenaire, à long terme, de l'entreprise qu'il accompagne. Les rôles qu'I&P peut jouer dans ce partenariat sont les suivants :

en amont de l'investissement, une aide dans la mise en place d'une stratégie de développement et d'un Business Plan

un accompagnement du management et un suivi stratégique de l'entreprise

le renforcement de la capacité de l'entreprise à obtenir, organiser et structurer l'ensemble de ses financements et donc à gérer sa croissance.

FONDS D'INVESTISSEMENTS RÉGIONAUX

Lorsque le contexte économique et social le permet, I&P a pour objectif de créer des fonds d'investissements régionaux. Outre la démultiplication des moyens d'intervention, cette approche de partenariats locaux permet de rapprocher la gestion et le suivi de l'investissement des entreprises visées.

Les fonds d'investissement I&P peuvent prendre des participations majoritaires ou minoritaires, toujours en association et en partenariat avec le management des entreprises.

La mise en place de tels fonds repose sur la capacité à s'appuyer sur des managers locaux ayant une forte expérience de l'entreprise et une bonne connaissance du tissu économique régional. Elle implique la participation de partenaires industriels régionaux; ce sont eux qui composent la société de gestion de ces fonds et réalisent l'accompagnement rapproché des équipes de direction des entreprises investies, facteur déterminant du succès durable de l'investissement.

I&P a participé au lancement d'un premier fonds régional, I&P Indian Ocean Capital, actif sur la zone Maurice / Madagascar et disposant d'une capacité d'investissement de 10 millions d'euros.

Investissements Entreprise

Le secteur Entreprise représentait au 30/09/2007 un portefeuille total de 2,8 millions d'euros, dont 1 million d'euros investis en capital et 1,8 million d'euros en prêts. I&P est partenaire de 11 entreprises dans quatre pays.

Investissements Entreprise

Camed, Mali

Biotropical, Cameroun

Cameroun Breuvages

Ken Atlantic, Cameroun

Legéni, Niger

Carotech Mali

Immobilière AL, Mali

Colaser, Sénégal

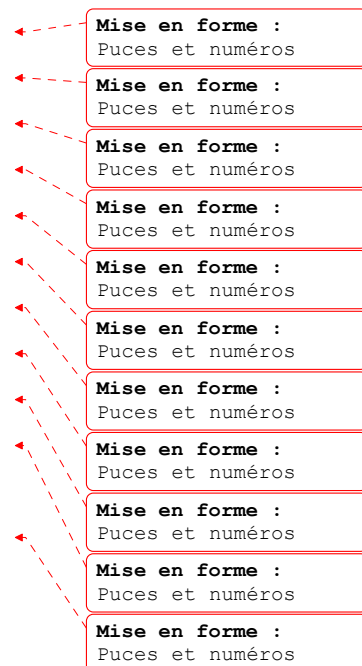
Laiterie du Berger, Sénégal

Saphar, Niger

Sinergi, Niger □ □ Fonds d'investissement

Entreprise □

I&P Capital Indian Ocean, Maurice



Conclusion

Les différents dispositifs analysés tant dans la partie théorique sur la revue de la littérature que dans les études de cas illustrent les modalités d'interventions des ISR, ces fonds d'investissement à vocation sociale qui se sont constitués au Nord comme au Sud couvrent un champ très vaste .L'originalité de certains dispositifs permet de soutenir les IMF et par ce biais partiellement les communautés locales et les initiatives entrepreneuriales . Mais cette recherche vise d'une part à s'interroger sur la complémentarité entre IMF et fonds d'investissement socialement responsable et d'autre part sur la finalité de ces fonds d'investissement, leur utilité sociale. Ces dispositifs, en favorisant les dynamiques entrepreneuriales individuelles et les PME, concourent à un développement endogène.

Néanmoins il reste un espace à explorer entre le social business, le capital risque pour les microentrepreneurs et les dispositifs d'appui aux PME., ce sont des fonds d'investissement de fondations ou d'ONG qui financeraient un entrepreneuriat collectif ou communautaire : associations villageoises, coopératives agricoles, groupement de producteurs agricoles ou artisanaux. La SIDI (Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement) fondée en 1983 à l'initiative du CCFD pourrait s'en rapprocher mais cette ONG de la finance solidaire assure un appui financier et technique aux structures de financement de proximité. L'objectif étant de favoriser la consolidation de ces structures afin qu'elles proposent des services d'épargne et de crédit, d'accès aux marchés et de mutualisation des risques aux populations exclues des circuits du crédit bancaire. On retrouve le rôle de financeur en amont des IMF qu'assure I&P Développement mais pour la SIDI ce sont les structures relevant de l'économie sociale et solidaire qui sont privilégiées ce qui n'est pas le cas d'I&P développement..

Nous avons voulu mettre en évidence que les potentialités en tant que fonds externes que constituent les ISR doivent s'articuler aux fonds locaux des IMF pour élaborer des dispositifs permettant de cibler les initiatives entrepreneuriales individuelles et collectives. Ces dispositifs sont multiples et diversifiés, impliquent un accompagnement des porteurs de projet, des entrepreneurs du secteur informel ou formel, voire de la création ou du développement des PME. Ces résultats s'appuyant sur des études de cas interrogent les IMF sur la nécessité de faire évoluer une de leurs missions essentielles celle de l'accès aux circuits bancaires de populations exclues vers des dispositifs d'accompagnement entrepreneurial s'adressant à des individus ou des groupes porteurs de projets de développement économiques sociaux et culturels.

Eléments bibliographiques :

1. Abramovay R., Piketty M.G. (2005), « Politique de crédit du programme d'appui à l'agriculture familiale : résultats et limites de l'expérience brésilienne dans les années 1990 », in *Cahiers Agricultures*, vol. 14, n° 1, 25-29.
2. Aguilera R., Rupp D., Williams C., Ganapathi J. (2007), "Putting the S back in Corporate Social Responsibility: A Multi-level Theory of Social Change in Organizations", *Academy of Management Review*, 32:3, 836-863.
3. Balkenhol. B. (2007), *Microfinance and Public Policy, Outreach, Performance and Efficiency*, Genève, Palgrave-Macmillan/ILO.

4. Banque mondiale (2008), *Rapport sur le développement dans le monde. L'agriculture au service du développement*, Washington D.C., Banque mondiale.
5. Becattini G. (1992) « Le district marshallien : une notion socio-économique », dans Benko G. et Lipietz A. (éds) *Les régions qui gagnent, districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris PUF, 35-55.
6. Bissiriou G., Kern F., Larue de Tournemine (2009), « Créativité entrepreneuriale et nouveaux *business models* dans les pays du Sud », *Mondes en Développement* tome 37, n°147.59-75.
7. Bobillo A.M., Rodriguez-Sanz J.A., Gaité F.T. (2009), “Investment Decisions, Liquidity, and Institutional Activism: An International Study”, *Journal of Business Ethics*, 87, 25-40.
8. Boidin B. (2008), « Les enjeux de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises dans les pays en développement », *Mondes en Développement*, 4, n°144, 7-12.
9. Boidin B., Postel N., Rousseau S. (2009), *La responsabilité sociale des entreprises : une perspective institutionnaliste*, Presses Universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq.
10. Bouquet E., Wampler B., Ralison E. (2009) « Rigueur scientifique et pertinence opérationnelle des études d'impact en micro finance : une alliance à construire », *Revue Tiers Monde*, 197, 91-108.
11. Chao-Béroff R., Creusot A.C., Lapenu C. (2007), *Les ONG françaises et la micro finance : quels enjeux, quel avenir ?*, CERISE (Comité d'échanges, de réflexion et d'information sur les systèmes d'épargne-crédit), octobre.
12. Capron M., Quairel-Lanoizelée F.L. (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 122p.
13. CGAP (2004), « Financial Institutions with a “double Bottom Line”: implications for the Future of Micro finance », *Occasional Paper*, 3, CGAP (Consultative Group to Assist the Poor), July.
14. CGAP (2008), “Foreign Capital Investment in Micro finance: Balancing Social and Financial Returns”, *CGAP Focus Notes*, n°44, février.
15. Cochran P.L. (2007), « The Evolution of Corporate Social Responsibility », *Business Horizons*, 50, 449-454.
16. Collier J. (2004), « Responsible Shareholding and Investor Engagement in the UK », in G. Brenkert (ed.), *Corporate Integrity and Accountability* (Sage, Thousand Oaks, CA)
17. Creusot A.C., Poursat C. (2009), « Pour une meilleure inclusion financière : renforcer les institutions intermédiaires », *Revue Tiers Monde*, 197, janvier-mars, 17-36
18. Deheuvels Th. (2006), « ISR : un concept en devenir », *Revue d'Economie Financière*, 85, septembre.

19. Drayton B. (2002), « The citizen sector : Becoming as entrepreneurial and competitive as business », *California Management Review*, 44 (3), 120 – 132.
20. Echoing Green (2007), *About us*. Retrieved June 14, 2007, from <http://www.echoinggreen.org/index.cfm>.
21. European Commission (2002), *Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
22. Ferguene A., Hsaini A. (1998), “Développement endogène et articulation entre globalisation et territorialisation : éléments d’analyse à partir du cas de Ksar-Hellal (Tunisie)”, *Revue Région et Développement*, n°7, 1-38.
23. Friedmann J. et Weaver C. (1979), *Territory and Function: the Evolution of Regional Planning*, Edward Arnold, Londres.
24. Fouillet C. (2009) “Micro finance, agriculture et analyse spatiale: le cas de l’Inde”, in Morvant-Roux S. (dir.), *Exclusion et liens financiers*, Paris, Economica.
25. Gentil D., Fournier Y.(1993) « *Les paysans peuvent ils devenir banquiers ? Epargne et crédit en Afrique*, » Paris, Syros.
26. Godfrey P. (2004), « The Relationship between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth : a Risk Management Perspective », *Academy of Management Review*, 30:4, 777-798.
27. Guérin I., Roesch M., Héliès O., Venkatasubramanian (2009) « Micro finance, endettement et surendettement : une étude de cas en Inde du Sud », *Revue Tiers Monde*, 197, janvier-mars, 131-146.
28. Gugler Ph., Shi J.Y.J. (2009), « Corporate Social Responsibility for Developing Multinational Corporations : Lost War in Pertaining Global Competitiveness? », *Journal of Business Ethics*, 87, 3-24.
29. Hart S.L., Christensen C.M. (2002), « The Great Leap », *Sloan Management Review*, 44 (1), 51 – 56.
30. Hugon Ph. (1996), « La dialectique du local et du global dans le développement », dans Abdelmalki L. et Courlet C. (éds), *Les nouvelles logiques du développement*, Paris, L’Harmattan,, 29-40.
31. Hulme D., Mosley P. (1996), *Finance against Poverty*, Londres, Routledge.
32. Kauffmann C. (2005) “Financing SMEs in Africa”, OECD Development Centre Policy Insights, Paris.
33. Kern F., Larue de Tournemine R. (2009)“ Systèmes d’appui, accompagnement et communautés” in “*Les communautés en pratique, leviers de changement pour l’entrepreneur et le manager*”, J.P. Bootz et F. Kern ed., Paris, Hermès-Lavoisier, 219-239.

34. Littlefield E., Rosenberg R. (2005), “ La micro finance et les pauvres, la démarcation entre la micro finance et le secteur financier s’estompe”, *Techniques financières et développement*, n° 78, 45-51.
35. Lapenu C., Zeller M., Greely M., Chao-Béroff R., Verhagen K. (2004), « Performances sociales: une raison d’être des institutions de micro finance et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes », *Mondes en Développement*, 2, n° 126, 51-68.
36. Mallin C. (2005), *Corporate Governance*. New York : Oxford University Press.
37. Martinez O. (2007), « Micro finance et territoires dans le Sud-est béninois », *Revue Autrepart*, 44, 7-90.
38. Modigliani F., M. Miller (1958), « The cost of capital, corporate finance, and the theory of investment », *American Economic Review*, 48, 261-297.
39. Modigliani F., M. Miller (1963), “Corporate income taxes and the cost of capital: a correction”, *American Economic Review*, 53, 433-443.
40. Morduck O. (2000), “The Microfinance Schism”, *World Development*, 28 (4), 617-629.
41. Morvant-Roux (2008), “Quelle microfinance pour l’agriculture des pays en développement?”, *Synthèse du colloque du 4,5 et 6 décembre organisé par FARM (Fondation pour l’agriculture et la ruralité dans le monde)*, février.
42. OCDE (2008), *The SME Financing Gap : Theory and Evidence*, Vol. 1, Paris.
43. OCDE Background Report (2007), « Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains: OCDE Global Conference”, *Ministry of Economy, Trade and Industry (METI)*, Tokyo, 31 mai - 1 juin.
44. Paturel R., Chelly A., Masmoudi R, Ermin S., (2007), *Dynamiques entrepreneuriales et développement économique*, Paris, l’Harmattan.
45. Rapport de la réunion d’experts sur les moyens d’accroître la participation des PME des pays en développement aux chaînes mondiales de valeur », *Conseil du Commerce et du Développement*, CNUCED, Genève, 18 et 19 Octobre 2007.
46. Reille X. (2007), « New approaches to Microfinance for Development : Public-Private Partnerships », Présentation à la conférence *Leading Group on Solidarity Levies to Fund Development*, Seep-Network, Oslo.
47. Reille X., Forster S. (2008), *Foreign Capital Investment in Microfinance*, *Focus Note* n° 44, CGAP, 20p..
48. Romano R. (2002), “Less is more: Making Institutional Investor Activism a Valuable Mechanism of Corporate Governance”, in McCahery J., Moerland P., Raijmakers T., Renneboog L. (Eds), *Corporate Governance regimes: Convergence and Diversity*, 507-566, Oxford University Press.

49. Rosenberg R. (2007), *CGAP reflections on the Compartamos Initial Public Offering*, Focus Note, n° 42, CGAP, 16p.
51. Servet J.M. (2007), “Les illusions des objectifs du Millénaire” in Lafay de Michaux E., Mulet E., Ould-Ahmed P. (dir.), *Institutions et développement : La fabrique institutionnelle et politique des trajectoires de développement*, Rennes, PUF., 63-88.
52. Sparkes R., Cowton C.J. (2004), “The Maturity of Socially Responsible Investment: A Review of the Developing Link with Corporate Social Responsibility”, *Journal of Business Ethics*, 52, 45-57.
53. Stiglitz J., A. Weiss (1981), « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information », *American Economic Review*, 393-410.
54. Verstraete T., Fayolle (2004) « Quatre paradigmes pour cerner le domaine de recherche en entrepreneuriat », 7^{ème} CIFEPM, Montpellier.
55. Verstraete T., Saporta B. (2005) *Création d'entreprise et entrepreneuriat*, Bruxelles, Editions De Boeck Université.
56. Yunus M. (2007), *Vers un nouveau capitalisme*, Paris, Edition J.C. Lattès,.
57. Wen S. (2009), « Institutional Investor Activism on Socially Responsible Investment : Effects and Expectations », *Journal of Business Ethics*, 18, n°3, July.
58. Williamson S.D. (1987), “Costly monitoring, loan markets and equilibrium market rationing”, *The Quarterly Journal of Economics*, février, 135-145.
59. Zeller M., Meyer R (2002), *The Triangle of Microfinance: Financial Sustainability, Outreach and Impact*, Baltimore and London, John Hopkins University Press.