

## Accès à l'énergie :

### Un cadre commun de mesure des résultats est-il possible ?

#### *Leçons apprises des premiers ateliers d'échange du Groupe Energie du LabODD*

En octobre 2020, CERISE a lancé le **LabODD** pour accompagner les organisations à impact à mieux **mesurer les résultats auprès de leurs bénéficiaires, en lien avec les Objectifs de Développement Durable (ODD)**. Au sein du LabODD, un Groupe Energie s'est constitué en avril 2021. Son objectif est d'explorer les enjeux et pratiques de la mesure des résultats **dans le secteur de l'accès à l'énergie**. Le groupe est principalement composé d'organisations à impact (entreprises sociales, investisseurs à impact) cherchant à améliorer l'accès à des services énergétiques fiables et modernes, à un coût abordable.

Les membres du groupe ont exprimé l'envie de partager les expériences entre pairs, et de **définir un cadre commun de mesure, analyse et reporting des résultats**, autour d'indicateurs standardisés. Leur souhait est de compléter les cadres existants, de crédibiliser leur approche, et de créer un langage commun autour de la mesure des résultats dans le secteur.

Au cours des différentes réunions, une question a toutefois rapidement émergé : **est-il vraiment possible de s'aligner sur un cadre commun de mesure des résultats dans un secteur aussi diversifié que celui de l'accès à l'énergie ?** Nous avons mené entre mai et juillet 2021 quatre ateliers autour de cette question. Cet article en présente les principales conclusions.

#### **Un cadre commun de mesure des résultats, pour quoi faire ?**

Le secteur de l'accès à l'énergie est **déjà bien engagé dans la mesure des résultats**. Entreprises sociales, ONG, réseaux, investisseurs d'impact, bailleurs de fonds : tous semblent s'intéresser à la mesure des résultats au niveau des bénéficiaires. Il existe d'ailleurs dans le secteur différentes initiatives visant à promouvoir et harmoniser une telle mesure des résultats (GIIN, IRIS+, GOGLA, 60 dB, etc.).

Au sein du LabODD, nous avons tout d'abord voulu **comprendre ce qui motive ces différents acteurs dans la mesure des résultats** : que cherchent-ils à mesurer, quand, comment, et pourquoi ? Nous nous sommes intéressés de plus près à trois acteurs : les entreprises sociales d'accès à l'énergie, les investisseurs d'impact, et les bailleurs de fonds. Après un exercice de cartographie collective, nous avons constaté que, même si ces acteurs collectent souvent quelques indicateurs communs (ex : nombre de bénéficiaires finaux, nombre de produits vendus / kWc installés, émissions CO<sub>2</sub> évitées...), leurs attentes en matière de mesure des résultats peuvent grandement différer.

Pour les **entreprises sociales**, il s'agit avant tout d'une question de **pilotage de leur activité** : elles suivent des indicateurs liés à leur portée (nombre de clients, nombre de produits ou kWh vendus), à la gestion du produit (nombre de réclamations pour kits défectueux), et à la satisfaction des clients, pour évaluer et ajuster leur offre. L'enjeu est aussi celui de la

**communication** et du **reporting** autour des changements apportés par leurs produits ou services au niveau des clients finaux, afin de justifier leur raison d'être.

Du côté des **investisseurs d'impact**, la mesure des résultats est plutôt réalisée dans un objectif d'**évaluation** de l'efficacité de leur approche. Elle se focalise surtout sur les changements au niveau des entreprises sociales soutenues (performance financière, création d'emplois, gestion ESG...), avant de regarder les changements générés au niveau des bénéficiaires finaux.

A l'inverse, pour les **baillleurs de fonds**, la mesure des résultats est généralement axée sur les bénéficiaires finaux : portée, profil des bénéficiaires, changements générés... Ces données ont aussi un objectif d'**évaluation** et de **comparaison**, permettant aux bailleurs d'identifier le type de programme pour lequel l'impact est optimisé.

Pour les **investisseurs** et les **baillleurs**, le suivi des résultats est par définition un effort collaboratif. Ils ont rarement les ressources sur le terrain pour faire de la collecte de données directe, et restent donc dépendants des entreprises sociales partenaires. La **remontée d'information prend du temps** et se fait généralement sur une base annuelle, ou au mieux trimestrielle. De plus, les entreprises sociales ont souvent leur propre système de reporting, rendant la **consolidation** des données plus **difficiles**.

Pour les **entreprises sociales**, certains bailleurs ou investisseurs demandent parfois des **données très difficiles à collecter** et dont l'utilité n'est pas perceptible par les acteurs terrain (ex : âge ou genre des différents membres du ménage dont l'accès à l'énergie a été amélioré). Le **manque d'harmonisation** entre bailleurs (sur les indicateurs demandés) rend aussi le reporting fastidieux.

Pour trouver des points de convergence entre les besoins et attentes des différentes parties prenantes en matière de mesure des résultats, les membres du Groupe Energie sont unanimes : il faut parvenir à **s'aligner sur un référentiel commun**, avec des **indicateurs standardisés utiles au pilotage**, des définitions claires, des méthodes de calcul précisées.

*Pour plus de précision, lire le [compte-rendu de l'atelier 2 « Besoins et attentes des différentes parties prenantes »](#) et consulter la [cartographie des besoins en matière de mesure des résultats](#).*

## **Défi #1 – S'aligner sur les résultats à mesurer**

Pour s'aligner sur un référentiel commun, il faut déjà s'entendre sur les résultats que l'on cherche à mesurer. Nous avons invité les membres du Groupe Energie à « oublier », le temps d'un atelier, leurs pratiques actuelles, et à revenir à la source : leur thèse d'impact. En offrant des produits ou services d'accès à l'énergie (ou en soutenant des entreprises sociales qui proposent ces produits ou services), quels changements pensent-ils générer ?

### **Une théorie du changement... ou des théories du changement ?**

Nous avons vite constaté qu'**élaborer une théorie du changement unique, « standard », est mission impossible face à la diversité des solutions énergie, de leurs usages, et des contextes dans lesquels elles sont utilisées**. Les membres du groupe ont travaillé sur 3 théories du changement distinctes : pour (i) les solutions solaires pour les besoins de base des ménages (lanternes solaires, *solar home systems*), (ii), les kiosques ou mini-réseaux solaires, et (iii) les solutions de cuisson. Les résultats attendus sont déjà très différents : on attend d'une lanterne solaire qu'elle augmente le nombre d'heures d'éclairage par jour, et d'un foyer amélioré qu'il réduise la consommation de biomasse. Les résultats attendus auraient encore été différents si nous avions travaillé sur les théories du changement d'autres types de produits énergie (digesteurs biogaz, pompage solaire, photovoltaïque à usage productif, etc.). Nous avons aussi constaté, dans le cas des mini-réseaux notamment, que les résultats attendus ne sont pas les mêmes selon le type de clients (ménages, entreprises, écoles, dispensaires...). De même, concernant les solutions de cuisson, les effets en termes de

réduction des dépenses énergétiques dépendent fortement du type de foyer amélioré proposé (à bois ou gaz).

Le Groupe Energie en a conclu qu'il n'est pas possible de s'aligner sur une théorie du changement unique... mais peut-être sur **plusieurs théories du changement** ? Le défi d'un cadre commun de mesure de l'impact serait-il donc de proposer **des standards partagés, assortis de sets d'indicateurs optionnels pour s'adapter aux différentes solutions / usages / contextes** ?

### **Des résultats attendus... à quel niveau ?**

Les théories du changement sur lesquelles nous avons travaillé étaient axées sur les résultats attendus au niveau des bénéficiaires lors de la phase d'utilisation du produit ou service. Mais si nous voulions aller plus loin dans l'exercice, nous pourrions **prendre en compte l'ensemble de la chaîne de valeur des produits**, depuis la production jusqu'à la fin de vie, et réfléchir aux résultats attendus à chaque niveau de la chaîne de valeur (cf [Le guide des ODD à destination des entreprises](#) – SDG Compass – p.12).

### **Des résultats attendus... définis par qui ?**

Lorsque nous définissons notre théorie du changement, nous avons souvent un biais : nous nous focalisons avant tout sur ce que nous identifions et considérons comme positif. Le **risque** est alors de faire de l'**ODD-picking**, de ne communiquer que sur nos contributions positives aux ODD, et d'occulter les **externalités négatives éventuelles**. Lorsque l'on cherche à mesurer ses résultats, il est pourtant essentiel d'avoir en tête les impacts négatifs potentiels, pour chercher à les éviter, les réduire ou les compenser. Dans le secteur de l'accès à l'énergie, l'une de ces externalités négatives fait le lien direct avec l'approche chaîne de valeur : il s'agit de la fin de vie des produits (notamment solaires). Qui a déjà vu un acteur du secteur communiquer sur le nombre de kits solaires obsolètes récupérés / réparés / recyclés ? Ce qui ne se mesure pas reste invisible. L'enjeu autour de la fin de vie des kits solaires est pourtant de taille, que ce soit en termes de gestion des déchets, risque de pollution, ou gaspillage de métaux rares.

Nous nous sommes alors demandés : qui définit les résultats que l'on cherche à mesurer ? Et **quels sont les biais possibles dans le choix des résultats à mesurer** ?

L'approche « lean data », promue par Acumen et 60\_decibels, apporte une réponse intéressante à ce niveau : elle propose de **poser des questions ouvertes aux bénéficiaires** et **d'écouter ce qu'ils valorisent, ce qui compte à leurs yeux**, ce qui selon eux a contribué à améliorer leur qualité de vie. C'est une approche qu'a adopté WeLight, un des membres du LabODD, à travers le recueil de témoignages clients chaque semestre. Contrairement à leurs attentes, WeLight a identifié que l'accès à l'énergie avait exacerbé les inégalités sociales au sein de certaines communautés : ce sont les personnes les plus favorisées qui avaient pu accéder aux services énergétiques améliorés et développer leurs activités, alors que les personnes les plus vulnérables étaient restées exclues – un point auquel WeLight fait désormais beaucoup plus attention.

*Pour plus de précision, lire le [compte-rendu de l'atelier 1 « Théories du changement et lien avec les ODD »](#) et consulter les [théories du changement](#).*

## **Défi #2 – S'aligner sur des indicateurs standardisés**

### **Les ODD, un cadre idéal ?**

Une fois nos théories du changement élaborées, nous avons cherché à lier chacun des résultats attendus avec une cible des ODD. Dans le secteur de l'accès à l'énergie, la tendance est généralement de communiquer sur la **contribution à l'ODD 7** « Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable ». L'exercice

réalisé par le Groupe a révélé que les **résultats attendus au niveau des bénéficiaires s'inscrivent aussi dans de nombreux autres objectifs** liés à la croissance durable (ODD 8), à la réduction des inégalités (ODD 10), à la santé (ODD 3), à l'éducation (ODD 4), à l'égalité des sexes (ODD 5), à la sécurité alimentaire (ODD 2), ou à la préservation des écosystèmes (ODD 15).

Le cadre des ODD nous offre la possibilité d'adopter un langage commun et de se retrouver autour d'objectifs partagés. Il a cependant ses limites : les **indicateurs proposés au niveau de chaque cible restent très macro**, et pas assez précis pour s'appliquer aux projets d'accès à l'énergie au niveau micro. C'est sur la base de ce constat que CERISE et ses partenaires avaient développé **l'outil [MetODD-SDG](#)** : une liste sélective d'indicateurs au niveau microéconomique, alignés sur les cibles des ODD, opérationnels pour les entreprises sociales.

### Des catalogues d'indicateurs standards

Le GIIN (Global Impact Investing Network) incite les investisseurs d'impact à s'aligner sur des indicateurs d'impact standardisés, définis sur la base de travaux de recherche et avec l'appui d'experts par thèmes ou secteurs. Ces indicateurs d'impact sont référencés dans le [catalogue IRIS+](#), un référentiel internationalement reconnu qui propose pour chaque indicateur une formulation précise, une définition détaillée, et une méthode de calcul harmonisée. Dans le cadre du projet [Navigating Impact](#), il est possible d'explorer ces indicateurs d'impact par thématique ou par ODD. Parmi les thématiques proposées, on trouve notamment l'accès à l'énergie, avec différents axes stratégiques proposés (amélioration des solutions énergétiques pour : la cuisson / la santé / la connectivité / l'éclairage des entreprises / l'éclairage des ménages...).

L'outil MetODD-SDG de CERISE propose ainsi des indicateurs alignés avec ceux du catalogue IRIS+, dans un souci d'harmonisation.

IRIS+ est un référentiel aujourd'hui très utile. Mais à ce jour, il n'explore pas suffisamment les notions de changements (« *outcomes* » vs. « *outputs* ») et ne couvre pas encore toute la diversité des solutions d'accès à l'énergie. IRIS+ reste effectivement utilisé comme un « catalogue », où chacun pioche ce qui l'intéresse pour reporter ses effets positifs, parmi une longue liste d'indicateurs possibles.

Dans un secteur aussi diversifié que l'accès à l'énergie, serait-il possible d'aller plus loin qu'une démarche « catalogue » ?

### Vers un outil de benchmarking ?

Dans la perspective de proposer une approche commune et potentiellement porteuse de benchmarks pour les entreprises d'accès à l'énergie, [60 decibels](#) a développé et testé un nouvel outil, le **60 dB Impact Index**. Cet outil se focalise sur 5 indicateurs uniquement, liés au **profil des clients** (niveau de pauvreté), à la **contribution** des entreprises dans l'accès à de nouveaux services (premier accès, pas de bonnes alternatives), et à la **perception des clients concernant le changement dans leur qualité de vie**.

Dans un secteur aussi varié que celui de l'accès à l'énergie, il n'est pas surprenant que le seul indicateur commun retenu par 60 dB en matière de changement soit lié à la perception des clients sur leur qualité de vie. Pour les membres du Groupe Energie, cet indicateur de perception est intéressant car il permet de ne pas préjuger de ce qui est positif pour le client, de le laisser s'exprimer, et de regarder ce qui compte finalement : le client pense-t-il que le produit ou service énergie a amélioré sa qualité de vie ?

Toutefois, les membres ont aussi estimé que cette approche était trop limitée, ne permettant pas de cerner la complexité derrière un changement de qualité de vie. L'indicateur de perception n'est en effet pas assez précis pour ensuite être utile à une prise de décision opérationnelle... alors que l'objectif du benchmarking est de comparer pour s'améliorer.

Le groupe a donc proposé d'améliorer cette approche, en creusant davantage les changements perçus au-delà de la qualité de vie, et en **créant des modules optionnels** à utiliser selon le produit / service énergie proposé et selon l'analyse souhaitée.

Pour plus de précision, lire le [compte-rendu de l'atelier 4 « L'approche lean data »](#).

### **Défi #3 – Simplifier la collecte des données**

Pour définir un cadre de mesure des résultats sur lequel les différents acteurs pourront s'aligner, il est également nécessaire que la collecte des données puisse être réalisée simplement, sans engendrer de coûts importants ou une charge de travail trop pesante.

#### **Repartir des données existantes...**

Au sein du Groupe Energie, nous avons donc voulu repartir des données déjà disponibles au sein des entreprises sociales. Ces dernières effectuent souvent un **suivi quotidien d'un certain nombre d'indicateurs liés à leur production** (nb de kWc installés, nb de clients, nb de produits ou kWh vendus) et **à la gestion du service après-vente** (nb de réclamations, nb de produits défectueux remplacés). Ces indicateurs, nécessaires au pilotage de l'activité, donnent déjà des informations clés sur certains résultats, en termes de **portée** (ex : nb de produits vendus) et de **« risque » de non-atteinte des résultats** (ex : nb de réclamations).

**Analyser ces données** en les croisant, **avec une segmentation simple**, permet déjà d'obtenir des **informations opérationnelles utiles à la prise de décision**. Par exemple, en analysant les produits par type de client (genre, âge, localisation, premier accès...), l'entreprise peut voir si elle atteint bien la cible qu'elle s'était fixée, et prendre les mesures nécessaires pour ajuster le tir (revoir sa communication, ajuster son offre / ses procédures, développer de nouveaux produits...).

Il semble toutefois que les entreprises sociales dans l'accès à l'énergie ne **collectent pas systématiquement les données liées au profil de leurs clients**. Cela dépend beaucoup du modèle économique de l'entreprise. En l'absence de contrainte de reporting spécifique, l'identification du profil des bénéficiaires (genre, niveau de pauvreté, localisation) ne semble pas prioritaire pour les entreprises ayant un modèle basé sur la vente. A l'inverse, les entreprises qui fonctionnent sur des modèles de location, leasing, pay-as-you-go ou facturation à la consommation, entretiennent des relations dans la durée avec leurs clients, et ont donc tendance à collecter plus de données sur le profil de leurs clients, permettant alors des analyses de leurs résultats par segments.

Le témoignage de différents membres a également permis d'identifier une spécificité du secteur de l'énergie : **l'utilisation fréquente de technologies permettant de collecter des données**, que ce soit par le biais **d'applications** (pour le suivi des paiements) ou via les **équipements énergie connectés** (pour le suivi des consommations). Ces technologies offrent des possibilités de collecte de données simplifiées, avec un potentiel important d'analyse. L'un des membres du Groupe Energie, Benoo, envisage d'ailleurs d'utiliser ces données pour prédire le chiffre d'affaires potentiel d'une entreprise, une fois équipée d'une solution énergétique, en fonction de son activité, du territoire et du niveau d'accès à l'énergie. Cela permettrait alors de proposer une solution optimale pour chaque entreprise et d'indexer les loyers demandés aux revenus prédictifs.

#### **Utiliser des formules ?**

Les données de production déjà collectées par les entreprises sociales ont un avantage : elles ont un lien fort avec certains résultats. En utilisant des formules, basées sur des hypothèses moyennes, il est possible d'estimer certains changements : par exemple, le volume d'émissions CO<sub>2</sub> évitées, sur la base du nombre de kits solaires vendus.

Certains des membres du Groupe Energie ont l'habitude d'utiliser les **formules développées par GOGLA**, le réseau des acteurs du secteur solaire hors-réseau. Depuis 2015, GOGLA a travaillé à la définition de **formules standards, qui utilisent des données « outputs »** (les données transactionnelles existantes, généralement suivies par les entreprises, tel que le nombre de kits vendus), **pour estimer les résultats générés par l'activité** (ex : nb de personnes avec un accès amélioré à l'énergie, nb d'heures d'éclairage additionnelles, émissions CO<sub>2</sub> évitées, économies sur les dépenses énergétiques...). Ces formules sont pour le moment uniquement disponibles pour les produits suivants : pico-solaire et solar home systems, ventilateurs, téléviseurs. Ces formules ne sont pas encore adaptées aux solutions solaires à usage productif, mais GOGLA prévoit de poursuivre son travail sur le sujet.

Pour les membres du Groupe Energie, ces formules ont l'avantage de fournir un langage commun, d'être faciles à utiliser, et ainsi de réduire le poids du reporting aux bailleurs et aux investisseurs. Mais leur plus grande limite est de n'être **utiles que dans une logique de communication** : les variables moyennes utilisées pour calculer les changements **ne permettent pas le pilotage de l'activité**. GOGLA propose par exemple d'appliquer dans ces formules un « taux de perte » de 3% (estimant que 3% des kits solaires ne sont pas utilisés par les clients en moyenne, pour cause de défaut ou autre). Ce taux est certes basé sur diverses études et données scientifiques, mais il reste une moyenne, qui peut être très éloignée de la réalité du terrain sur une zone spécifique. Appliqué tel quel, il ne permet donc pas d'alerter l'entreprise sur des problèmes éventuels.

*Pour plus de précision, lire le [compte-rendu de l'atelier 3 « Les données existantes et leur utilisation »](#).*

### **Privilégier une approche lean data ?**

Valoriser les données existantes dans la mesure des résultats est une approche prometteuse, mais qui requiert une collecte régulière des données, dans une approche centrée sur les clients. Les données de production ou d'exploitation généralement collectées par les entreprises sociales apportent une information sur l'utilisation des produits, mais peuvent être complétées par le profil des utilisateurs. Elles ne renseignent pas sur la satisfaction des clients, ni sur les changements ou perceptions de changement. Comment s'y prendre pour collecter ces informations manquantes ?

Au sein du Groupe Energie, nous avons alors regardé de plus près **l'approche « lean data »** formalisée et promue par [Acumen](#) pour permettre une « mesure d'impact rapide, fiable, centrée sur le client ». L'approche est souvent utilisée pour mieux cerner les profils des clients, évaluer leur niveau de satisfaction, et mesurer certains changements. Elle promeut l'utilisation de questionnaires très courts, focalisés sur l'essentiel, dans une approche centrée sur le client, avec une collecte de données régulière permettant d'alimenter la prise de décision, et le recours à des technologies à bas coût pour favoriser la collecte des données (call centers, SMS, SVI<sup>1</sup>...).

Certaines entreprises sociales d'accès à l'énergie ont déjà recours à des **call centers pour gérer leurs services après-vente**, ce qui offre alors une occasion de collecter des données supplémentaires. L'un des membres du Groupe, WeLight, a ainsi décidé de passer par son call center pour évaluer la satisfaction de leurs clients et collecter des données d'impact social.

Pour les membres du Groupe Energie, l'approche « lean data » présente de nombreux atouts (rapidité, simplicité, utile à la prise de décision, proximité avec le client, etc.). Cependant, nous avons constaté que si une entreprise souhaite de la qualité et de la profondeur, l'approche n'est pas forcément si « légère » que cela. Pour WeLight, cela représente même un coût non négligeable par mois. Cependant, WeLight considère que cela apporte une véritable valeur ajoutée à l'entreprise, **en tant qu'outil de prise de décision** leur permettant d'ajuster leur offre, services et stratégie avec efficacité et agilité.

*Pour plus de précision, lire le [compte-rendu de l'atelier 4 « L'approche lean data »](#).*

---

<sup>1</sup> SVI ou Serveur Vocal Interactif : système informatique capable de dialoguer avec un utilisateur par téléphone.

### **Tester, partager et échanger**

Les premiers échanges du Groupe Energie du LabODD ont révélé qu'il n'est pas si simple de définir un cadre commun de mesure des résultats dans un secteur aux multiples facettes. Le secteur de l'accès à l'énergie a l'avantage d'être un secteur dynamique, qui s'interroge sur son impact : il y a en effet déjà de nombreuses réflexions, initiatives, partages d'expériences...

Pour aller plus loin, le Groupe Energie prévoit donc de tester sur le terrain différentes approches, de les évaluer, de partager ses expériences.

Si vous souhaitez contribuer à cette réflexion, rejoignez-nous !

Retrouvez les CR des différents ateliers [ici](#).