



**Initiative sur les indicateurs de performance sociale
(SPI2)**

**Audit des performances sociales des institutions de
microfinance**

Définition d'un outil

Rapport N°2

Guide opérationnel du questionnaire

Juin 2005

Soumis à

**Coopération suisse pour le développement
(CSD)**

et

**Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de
l'Homme (FPH)**

Initiative sur les indicateurs de performance sociale (SPI-2)

Guide opérationnel pour le questionnaire

La mesure des performances sociales des institutions de microfinance nécessite une compréhension attentive des concepts et indicateurs utilisés. Ce guide opérationnel a été pensé comme un manuel permettant d'accompagner les IMF et les auditeurs externes qui remplissent le questionnaire.

Le premier module présente un cadre général pour la compréhension du concept de performances sociales, les raisons pour lesquelles il peut être important d'évaluer la performance sociale, ainsi que les objectifs et la structure du questionnaire SPI.

Le deuxième module présente le détail de tous les éléments du questionnaire SPI (les différentes parties, les dimensions de la performance sociale et chacun des indicateurs) pour expliquer le raisonnement qui sous-tend chaque question et ainsi faciliter le processus de réponse au questionnaire.

MODULE 1 – CADRE GENERAL	3
Définition des performances sociales.....	3
Impact et performances sociales définis dans la chaîne des activités de l'IMF	4
Chaîne des activités de l'IMF	4
Mesurer l'impact et la performance sociale.....	5
Différents concepts à distinguer	7
Objectif et conception de l'outil SPI.....	8
Principales caractéristiques de l'outil SPI.....	8
Qui peut utiliser le questionnaire?	9
Comment utiliser le questionnaire ?.....	10
Quand le questionnaire peut être utilisé ?	10
MODULE 2 – UTILISATION DU QUESTIONNAIRE SPI	12
PREMIERE PARTIE : LE CONTEXTE DES IMF ET LEUR STRATEGIE SOCIALE	12
1. L'histoire de l'IMF, ses valeurs et sa mission sociale.....	12
2. Stratégie sociale de l'IMF	13
3. Les principaux objectifs sociaux des IMF.....	13
DEUXIEME PARTIE : INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALE	15
Dimension 1 : Ciblage des pauvres et des exclus.....	15
Dimension 2 : Adaptation des services et produits à la clientèle cible.....	29
Dimension 3: Amélioration du capital social et politique des clients	40
Dimension 4: Responsabilité sociale de l'institution	48
TROISIEME PARTIE: VIABILITE FINANCIERE ET INSTITUTIONNELLE.....	58
MODULE 3: REPORTING DE L'INFORMATION	59
Notation.....	59
Représentation graphique.....	63

MODULE 1 – CADRE GENERAL

Définition des performances sociales

Pourquoi mesurer les performances sociales ?

Historiquement; la microfinance a rencontré un réel succès comme instrument d'insertion des exclus du système bancaire classique. On estime à présent que 60 millions de familles ont accès aux services de la microfinance à travers le monde.

Afin de répondre à cette volonté d'inclusion; les fondements de l'interventions des institutions de microfinance ont été basés sur les liens sociaux et la proximité avec les bénéficiaires.

1) La solidarité et l'engagement : ces mécanismes se retrouvent dans le fonctionnement des groupes de garantie solidaire, dans les systèmes coopératifs où chaque individu est un membre qui se voit engagé dans la gestion de l'institution, dans les banques villageoises où la communauté toute entière est partie prenante et responsable de la mise en œuvre adéquate du fonds pour l'intérêt collectif, etc.

2) Des services pour les exclus : les services ont été conçus et adaptés pour répondre aux besoins de populations économiquement ou socialement marginalisées (petites sommes, remboursements réguliers, ciblage d'activités mises en œuvre par des foyers pauvres ; contact direct avec des agents de crédit locaux, etc.).

3) Les services sont basés sur la proximité avec les bénéficiaires : géographiquement au travers du développement d'agences rurales ou de « banquiers ambulants » qui se déplacent pour rencontrer les clients, mais aussi par la proximité sociale qui réduit les barrières entre les clients et l'institution (agents locaux, services qui conviennent aux contextes culturels et religieux, etc.) ou encore la proximité temporelle qui se traduit par un contact fréquent entre l'institution et ses clients via de remboursements réguliers ou des formations régulières et des séances de discussion. La proximité améliore la confiance, réduit les déséquilibres d'information et atténue les barrières sociales entre les clients et l'institution.

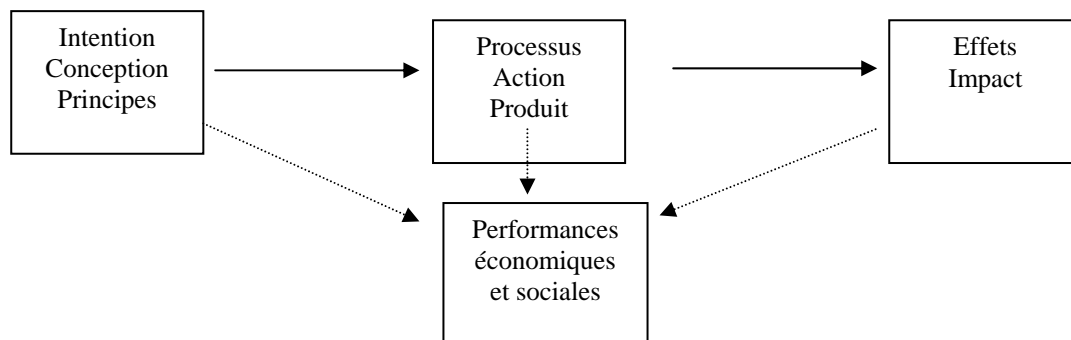
Dans les années 1990, les efforts déployés pour rendre les IMF pérennes ont réorienté l'attention vers des questions de viabilité financière et institutionnelle. Les outils d'analyse financière ont ainsi été adaptés mais la performance sociale des IMF a été considérée comme un acquis. La poursuite de l'autonomie financière, poussée à l'extrême par certains bailleurs, a contribué à détourner de nombreuses IMF de leur vocation sociale.

De nos jours, de nombreux acteurs du secteur de la microfinance le considèrent comme un outil efficace qui peut être employé pour contribuer au développement de l'humanité et des sociétés. Pour ces acteurs, la manière dont les services sont rendus fait toute la différence. Parce qu'il met les hommes et leurs liens sociaux au centre de son travail, ce type de finance aspire à opérer en harmonie avec son environnement et s'efforce de le comprendre afin de mieux le servir. Cette finance-là cherche à avoir un impact sur le capital social et l'autonomie de ses clients, pour que ceci à son tour rejaillisse positivement sur la pérennité de l'institution.

Dans ce contexte, les questions stratégiques sont: Qui sont les clients? Les services proposés sont-ils adaptés à leurs besoins ? L'action de l'IMF peut-elle renforcer le capital social et politique de ses clients ? L'IMF assume-t-elle une responsabilité sociale vis à vis de ses employés mais aussi vis-à-vis de ses clients et de leurs communautés ?

Impact et performances sociales définis dans la chaîne des activités de l'IMF

Chaîne des activités de l'IMF



Comme avec n'importe quelle autre organisation, la chaîne des activités de l'IMF part de ses intentions, principes et de sa conception, passe par le processus et l'action mise en œuvre et le produit obtenu et débouche sur le résultat et l'impact (impact direct sur les bénéficiaires et impact « élargi »).

Les performances globales de l'institution seront composées des résultats obtenus en terme de conception, produits et effets.

Plusieurs options peuvent être privilégiées pour mesurer les performances (ces processus d'évaluation sont ici classés par ordre croissant de complexité) :

- évaluer les principes et intentions ;
- analyser les processus et évaluer les actions ;
- comprendre les relations entre les principes et les actions (vérifier que l'organisation se donne les moyens d'atteindre ses objectifs en se gardant de prescrire une mission sociale particulière) ;
- Mesurer les effets et l'impact.

Mesurer l'impact et la performance sociale

Tableau: Performance Globale d'une IMF

		Questions sociales	Questions économiques/financières
Performances Globale de l'institution	Contrôle des performances (intentions et actions de l'IMF)	<ul style="list-style-type: none"> - Portée sur les pauvres et les exclus - Adaptation des services et produits aux clients ciblés - Amélioration du capital social et politique des clients - Responsabilité sociale des IMF <p style="text-align: center;">⇒ Outils d'audit</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité du portefeuille - Efficacité et productivité - Gestion financière - Rentabilité - Qualité et diversité des services financiers offerts - Etc. <p style="text-align: center;">⇒ Outils d'audit</p>
	Evaluation de l'impact (effets)	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la Santé - Education des enfants - Création d'emplois pour les populations exclues - Renforcement : position des individus dans leur famille, création de capital social. - Etc. <p style="text-align: center;">⇒ Mesure de l'impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Changement dans des revenus et dépenses - Changement du patrimoine et des conditions de vie - Création d'emplois au niveau communautaire - Sécurité alimentaire - Etc. <p style="text-align: center;">⇒ Mesure de l'impact</p>

Source: Zeller et al, 2003, SPI – Phase 1, rapport final.

Mesurer l'impact

L'impact est un changement touchant les clients et non clients attribuable aux activités de l'IMF.

En raison de la difficulté méthodologique pour atteindre des conclusions valides et pertinentes à propos de la relation causale entre l'accès aux services de l'IMF et les situations socioéconomiques des clients et non clients, l'évaluation de l'impact implique une analyse en profondeur et un protocole d'enquête complexe que les IMF ne sont pas en mesure d'appliquer de manière routinière.

Mesurer les performances sociale comme un processus interne de l'organisation.

Dans le cadre de SPI; en raison des limites de la mesure de l'impact, le contrôle de la performance sociale se limite à l'évaluation des principes, actions et mesure correctives mises en œuvre par l'IMF pour atteindre ses objectifs sociaux (Rapport final SPI, Oct. 2003)

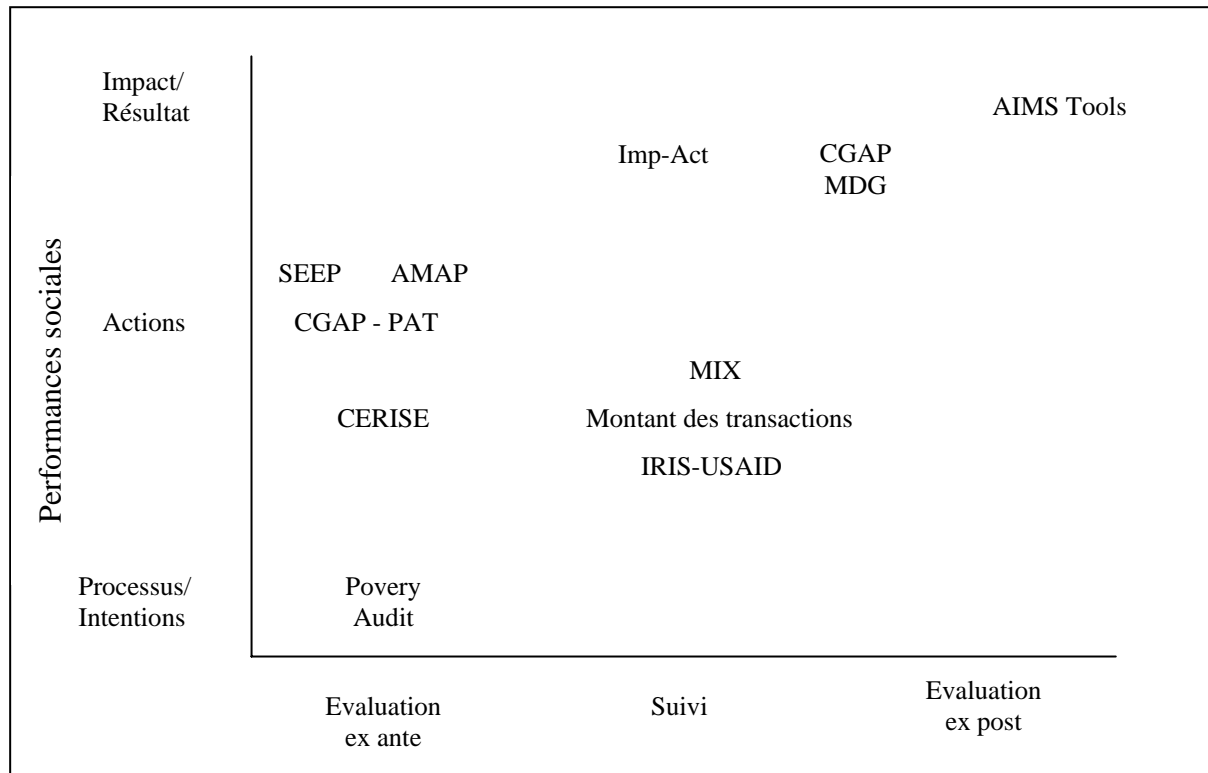
L'outil SPI/CERISE, centré sur le contrôle des performances et l'évaluation sociale, devrait être vu comme une nouvelle et singulière composante de la batterie d'outils qui permettent de donner une idée claire du rôle et de l'impact d'une IMF.

Il vient apporter un complément aux outils de mesure des performances sociale et en tant qu'outil d'audit il peut être utilisé fréquemment (annuellement ou tout les deux ans).

A terme; l'audit de la performance sociale des IMF devrait être lié à des outils d'analyse d'impact et d'étude de l'évolution du statut des clients (voir l'initiative CGAP/ Ford) afin de mieux comprendre comment les actions mises en œuvre par l'IMF influencent la situation de ses clients.

Les différents niveaux de l'analyse de la performance sociale (cadre CGAP)

Sur la base de la chaîne des activités de l'IMF présentée ci-dessus, différentes initiatives pour la mesure des performances sociales peuvent être représentées selon qu'elles adoptent une perspective centrée sur les intentions, l'action ou l'impact d'une part et d'autre part l'évaluation ex ante, le suivi ou l'évaluation ex post



Source: CGAP

Différents concepts à distinguer

Performances sociales

Les performances sociales sont les traductions concrètes de la mission sociale.

La mission sociale d'une IMF peut reposer sur les objectifs suivants :

- Servir de manière soutenable un nombre croissant de personnes pauvres et exclues ;
- Améliorer la qualité et l'adaptation de services financiers disponibles pour les clients ciblés ;
- Améliorer le capital social et les liens sociaux des clients ;
- Améliorer la responsabilité sociale d'une institution.

=> Les finalités sociales de l'IMF sont :

- Améliorer la vie des clients pauvres et exclus ainsi que celle de leurs familles ;
- élargir le champ des opportunités pour les communautés.

Dans le cadre de SPI, les performances sociales sont mesurées au travers des principes, des actions et des mesures correctives mises en oeuvre par l'IMF pour atteindre ses objectifs sociaux.

Le contrôle des performances sociales être fait à partir d'informations disponibles au niveau des IMF afin d'évaluer le processus interne qui se situe entre les principes et les actions.

Impact et analyse d'impact

L'impact correspond aux changements attribuables à l'IMF qui affectent ses clients et non clients.

La mesure de l'impact fait partie de la mesure des performances.

L'analyse d'impact ou l'étude d'impact a pour but d'évaluer les changements qui se produisent dans la vie des clients, leurs foyers, leurs entreprises.

Une étude de l'impact « élargi » évalue les changements qui se produisent dans les vies des non-clients et la communauté locale (liens sociaux, fonctionnement des marchés, etc.) ou même au plan national.

L'analyse d'impact met en lumière les effets de l'apport des IMF sur les clients (ou foyers, ou micro entreprises) et est basée sur de l'information collectée au niveau du client (ou foyer, ou micro entreprise).

Etudes de marché/ enquêtes de marché/ recherche sur les marchés

L'étude de marché a pour but de développer de nouveaux produits pour les IMF. Ces études cherchent à identifier des besoins, des goûts et des caractéristiques générales de comportement. Elles sont basées sur des informations collectées au niveau de l'individu ou du foyer afin de comprendre le comportement et les besoins en produits et services des consommateurs actuels et potentiels.

L'étude d'impact et l'étude de marché partagent un objectif fondamental, celui de mieux comprendre le comportement des clients et des foyers.

Objectif et conception de l'outil SPI

Principales caractéristiques de l'outil SPI

Le questionnaire SPI évalue les performances sociales de l'IMF en fonction de sa mission sociale et de ses objectifs sociaux. Le jeu d'indicateurs a été défini comme suit

- (1) évaluation du processus de l'IMF : les performances sociales sont mesurées au travers des principes, des actions et des mesures correctives mises en œuvre par l'IMF pour atteindre ses objectifs sociaux.
- (2) indicateurs simples basés sur des informations disponibles au niveau de l'IMF : la plupart des informations sont issues du reporting réalisé par les gérants de l'IMF et les agents de crédit, des rapports officiels ou du système d'information.
- (3) indicateurs standardisés qui peuvent être employés dans des contextes socioéconomiques distincts et pour différents types d'IMF. Les IMF et les organisations qui les soutiennent veulent mieux connaître leurs performances sociales, mais elles souhaitent aussi comparer leurs résultats avec ceux de leurs pairs.
- (4) indicateurs facilement vérifiables par un auditeur externe : le questionnaire peut être utilisé en interne pour stimuler la discussion, mais les réponses sont aussi faciles à vérifier pour un contrôleur externe qui conduirait un audit social de l'IMF.
- (5) indicateurs acceptés par les IMF : pendant la première phase d'élaboration du questionnaire, à partir des réponses de 18 IMF, les indicateurs ont été classés en fonction de leur pertinence et de l'accessibilité des informations nécessaires à leur calcul par les IMF. Une discussion sur ces indicateurs a ensuite impliqué des IMF et des praticiens dans le cadre d'un groupe de travail sur la Finance Solidaire, dirigé par la fondation FPH¹. Cette seconde phase a permis de débattre avec les IMF de l'utilité, des limites et des risques de l'outil. La réunion virtuelle (décembre 2004) et l'atelier final (mars 2005) ont aussi été des occasions pour les IMF et d'autres parties prenantes de partager leurs opinions à propos de l'outil.
- (6) indicateurs directement imputables aux IMF : Les IMF peuvent être directement impliquées dans la définition de leurs objectifs sociaux et sont directement responsables de leurs actions et des mesures correctives qu'elles mettent en œuvre. Les performances sociales relèvent de la responsabilité des IMF, alors que l'impact de leur intervention peut dépendre de nombreux facteurs qu'elles ne contrôlent pas.

Le questionnaire est composé de trois parties :

- La première partie du questionnaire présente la mission sociale et la stratégie sociale de l'IMF.

¹ FPH : Fondation Charles Leopold Mayer pour le Progrès de l'Homme, 38 rue St Sabin, 75011 Paris.

- La deuxième partie décrit plus spécifiquement les indicateurs de performances sociales et examine en détail les actions, les résultats et les mesures correctives mises en œuvre par l'IMF dans le but d'atteindre ses objectifs sociaux.
- La troisième partie présente brièvement les performances financières de l'IMF.

Les indicateurs sociaux (deuxième partie) sont analysés en quatre dimensions :

1. Ciblage des pauvres et des exclus
2. Adaptation des services et produits aux clients ciblés
3. Amélioration du capital social et politique des clients
4. Responsabilité sociale de l'IMF

Toutes les IMF ne sont pas censées obtenir le score maximum dans les quatre dimensions : certaines peuvent préférer se concentrer sur l'une ou l'autre en fonction de leur structure, de leur histoire et de l'environnement socioéconomique dans lequel elles opèrent.

Qui peut utiliser le questionnaire?

Usage interne : en interne, le questionnaire peut stimuler la discussion entre les parties prenantes afin qu'elles fassent le point sur la stratégie sociale et les réalisations de l'IMF. Ceci peut être un pas important dans le développement de la culture des performances sociales lorsque celle-ci a été éludée sous l'effet de la pression en faveur de la performance financière. L'outil peut servir à apporter plus de transparence ainsi qu'à déclencher et optimiser le processus d'autoévaluation.

Utilisation externe : pour l'utilisation externe, il peut être mis en œuvre comme un outil d'évaluation pour vérifier l'engagement de l'IMF à atteindre ses buts sociaux.

À ce stade, il ne peut pas encore être utilisé comme un outil de notation dans la mesure où les critères de références (benchmarks) doivent encore être testés et largement acceptés dans le secteur de la microfinance. Les scores sont actuellement utilisés pour résumer l'information et réaliser des représentations graphiques, mais il sera nécessaire d'étendre l'expérimentation et les comparaisons afin de développer un outil de notation et un format de reporting.

L'outil SPI n'est pas censé être un outil « obligatoire » : des IMF purement commerciales, qui ne sont pas subventionnées et ne reçoivent pas de fonds « éthiques », ou qui n'ont pas d'objectifs sociaux considérés comme prioritaires, peuvent à priori choisir de ne rechercher que leurs performances financières.

Unité d'analyse: dans le questionnaire, l'unité d'analyse est appelée « établissement de microfinance ». Le niveau auquel le questionnaire est appliqué devrait être clarifiée au début de chaque processus d'étude.

Généralement, il sera appliqué à l'entité dans son ensemble, c'est-à-dire l'unité centrale et ses agences.

La question peut être plus complexe :

- dans le cas de réseaux indépendants (microbanques, associations villageoises, etc.): l'unité d'analyse doit être suffisamment large pour déboucher sur une analyse qui ait du sens.

- dans le cas d'associations autogérées (groupes de soutien mutuel, banques villageoises autogérées), si elles sont soutenues par un personnel technique appartenant à une autre institution : ONG, prestataire de service technique, etc.

Dans ces cas, les « limites » de l'IMF devront être clarifiées avant d'appliquer le questionnaire : Quelles sont les différents niveaux organisationnels de l'IMF ? Qui sont les clients ? Qui sont les employés travaillant pour l'IMF.

Comment utiliser le questionnaire ?

Autoévaluation : La performance sociale reste plus subjective que la performance financière. Il est donc nécessaire d'appréhender les détails des intentions et actions de l'IMF afin de traduire la réalité de leurs performances sociales. Une connaissance en profondeur de l'institution est nécessaire, laquelle peut justifier l'autoévaluation (ou l'évaluation par une personne qui connaisse très bien l'institution).

Evaluation externe : Néanmoins, certaines différences peuvent être observées entre les résultats d'une autoévaluation et ceux d'une évaluation externe (tests de terrain sur 25 IMF). Elles proviennent 1) d'interprétations divergentes des points du questionnaire, 2) de la tendance des IMF à surestimer leur score sociale quand elles ont très confiance en leurs actions, 3) de la tendance, aussi, de sous-estimer leurs actions quand il s'agit d'indicateurs habituellement peu pris en compte (comme par exemple leur relation avec la communauté locale) ou pour ceux pour lesquels l'information n'est pas disponible.

Ce guide d'accompagnement a pour vocation d'aider à comprendre la signification des indicateurs et des hypothèses qui sous-tendent les questions, afin de réduire les divergences entre l'autoévaluation et l'évaluation externe.

Cependant, un processus en deux étapes (autoévaluation et évaluation externe) restera important pour assurer un engagement réel de l'IMF et des résultats fiables.

A ce stade, le questionnaire propose une notation pour chaque indicateur. Ceux-ci ne doivent pas être pris comme des critères de références (benchmarks) largement acceptée dans le secteur de la microfinance mais simplement, pour le moment, comme un moyen de résumer et de visualiser l'information de l'IMF étudiée.

La discussion sur les résultats ne peut pas non plus être limitée au score final (score total et score par dimension) : Chacun des indicateurs doit être discuté, analysé et interprété pour comprendre de quelle manière l'IMF construit sa stratégie sociale, c'est-à-dire quel est le processus qu'elle met en œuvre pour atteindre ses objectifs sociaux. Ce processus aurait besoin d'être documenté dans un document de reporting social en parallèle des notations par indicateurs.

Quand le questionnaire peut être utilisé ?

Les objectifs sociaux et les actions sociales ne sont pas aussi volatiles que les résultats financiers (où le taux de remboursement peut radicalement diminuer en cas de crise par

exemple). Mais l'outil peut être utilisé régulièrement pour contrôler les actions et les progrès. Une période de deux ans entre les enquêtes peut être un intervalle approprié.

Le questionnaire peut aussi être appliqué :

- quand l'IMF modifie sa mission générale et ses objectifs
- Quand l'IMF modifie sa structure de gouvernance afin de clarifier ses objectifs avec l'implication de toutes les parties prenantes.
- Quand des investisseurs sociaux veulent être impliqués dans la structure financière de l'IMF pour voir ce qui est déjà mis en œuvre et ce que pourraient être les objectifs dans le futur.

Les résultats du questionnaire SPI pourraient s'intégrer dans le rapport annuel de l'IMF et être discutés lors des réunions annuelles au cours desquelles l'IMF fait part de ses objectifs aux différentes parties prenantes.

MODULE 2 – UTILISATION DU QUESTIONNAIRE SPI

Guide pour la version SPI2du

Questionnaire pour les Institutions de Microfinance (IMF)

Ce module prend en compte l'ensemble des trois parties du questionnaire et tous les indicateurs individuels pour présenter de manière systématique les hypothèses sous-jacentes des questions, les concepts et les sources d'information.

PREMIERE PARTIE : LE CONTEXTE DES IMF ET LEUR STRATEGIE SOCIALE

La première partie du questionnaire SPI est basée sur des discussions et déclarations des instances de gestion et permet de mieux comprendre la stratégie, la logique et l'évolution de l'IMF en termes d'objectifs sociaux.

Ceci nous aidera à mettre les indicateurs de performance sociale – collectés dans la seconde partie – dans un contexte historique, géographique et socioéconomique et ainsi faciliter l'interprétation de la deuxième partie.

Pour l'audit des performances sociales d'une IMF, il est nécessaire de placer les actions de l'IMF dans un cadre d'analyse élargi :

- 1) La position interne vis-à-vis de la stratégie sociale ;
- 2) L'histoire, le réseau de relations, l'environnement socioéconomique et culturel.

Il est important de comprendre ce cadre élargi afin donner la possibilité à l'IMF de justifier ses orientations stratégiques.

1. L'histoire de l'IMF, ses valeurs et sa mission sociale

Hypothèse

La position interne de l'IMF vis-à-vis de la stratégie sociale (histoire, valeurs partagées, clarté des objectifs sociaux, culture de performance sociale, etc.) éclaircira l'« état d'avancement » de l'IMF par rapport à ses performances sociales.

Source d'information

Autoévaluation: discussion interne avec la gérance et le personnel.

Evaluation externe: Entretiens avec les instances de gestion et une partie du personnel, peut être vérifiée à partir de la charte de l'IMF, ses documents fondateurs, son plan de développement, ses rapports annuels, les minutes de l'Assemblée Générale, etc.

2. Stratégie sociale de l'IMF

Hypothèse

En fonction de son histoire, des parties prenantes impliquées et de l'environnement socioéconomique et culturel, l'IMF bénéficiera de circonstances favorables ou rencontrera des difficultés à développer une stratégie plutôt qu'une autre.

Il est nécessaire de comprendre les choix de l'IMF et son cadre de contraintes afin d'interpréter les résultats de la deuxième partie sur les indicateurs de performances sociales.

L'analyse est réalisée en fonction des 4 dimensions étudiées dans de la deuxième partie afin de comprendre pourquoi l'IMF attache de l'importance (ou pas) à chaque dimension dans sa stratégie sociale.

Source d'information

Identique au point 1.

3. Les principaux objectifs sociaux des IMF

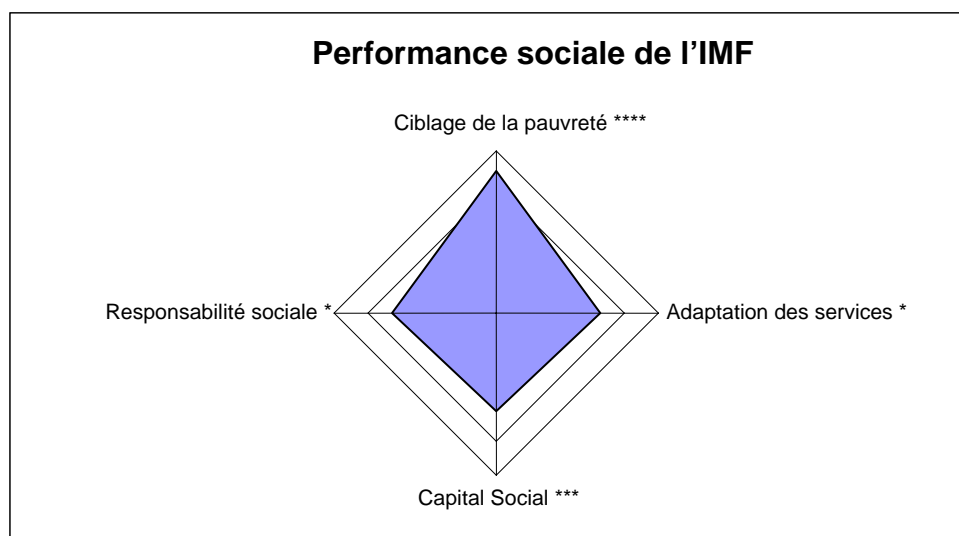
Hypothèse

Le classement des dimensions permet d'aider à la compréhension des résultats de la deuxième partie.

Exemple : La dimension 1 est-elle une dimension importante de la stratégie de l'IMF ? Dans ce cas, beaucoup d'attention sera portée sur les résultats de cette dimension dans la deuxième partie du questionnaire. D'autre part, si la dimension 1 n'est pas un axe prioritaire pour l'IMF, un score faible dans cette dimension semblera être en accord avec la stratégie présentée dans la première partie, alors qu'un score élevé montrera une « externalité » positive de la stratégie de l'IMF sur une dimension sociale secondaire.

Utilisation de l'information

Le classement des quatre dimensions peut être visualisé à la fin de l'exercice pour voir quelles dimensions prioritaires ou secondaires obtiennent des notes élevés ou faibles.



Dans cet exemple, l'IMF a un score élevé pour la dimension de ciblage de la pauvreté (classée avec 4 étoiles), un score plus faible pour la dimension capital social (classée avec 3 étoiles) et un score également plus faible pour les dimensions adaptation des services et responsabilité sociale, mais celles-ci ne sont classées qu'avec 1 étoile.

L'IMF semble atteindre ses objectifs pour ce qui est du ciblage de la pauvreté mais pourrait mettre en œuvre des actions plus poussées pour l'amélioration du capital social de ses clients.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF

DEUXIEME PARTIE : INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALE

Dimension 1 : Ciblage des pauvres et des exclus

Hypothèses qui sous-tendent la dimension 1

Les IMF ont généralement été développées pour atteindre une population exclue du système financier classique. Les IMF peuvent avoir pour objectif d'atteindre des populations socialement exclues ou pauvres, ou alors simplement d'offrir des services financiers dans une région où les systèmes bancaires classiques sont absents ou à des personnes rejetées par les banques (mais qui ne sont pas nécessairement pauvres ou socialement exclues). La première dimension vérifie si l'IMF s'adresse aux pauvres et aux exclus, mais ne signifie pas nécessairement qu'elle s'adresse qu'à eux.

Généralement, on observe trois stratégies principales pour atteindre les pauvres et les exclus :

- Ciblage géographique : les agences de l'IMF se situent dans des zones pauvres/ isolées ou des zones où d'autres services financiers formels ne sont pas disponibles.
- Ciblage individuel : sélection des personnes qui ne remplissent pas les conditions pour l'accès au secteur financier classique et/ou qui remplissent un critère de pauvreté et/ou d'exclusion.
- Ciblage méthodologique ou méthodologie « pour les pauvres » : conception de services qui s'adressent aux besoins spécifiques de la population ciblée, avec l'idée que la population non ciblée ne sollicite pas ce type de services.

Dans la dimension 1, le questionnaire examine la stratégie que l'IMF emploie, les modes de vérification utilisés par l'IMF pour contrôler la fiabilité de sa stratégie et les résultats de cette stratégie en terme d'effets.

Concepts

Pauvreté : Pauvreté économique et financière (revenu faible) et insatisfaction des besoins élémentaires (santé, alimentation, logement, éducation, etc.).

Exclusion : le concept d'exclusion n'est pas nécessairement identique à celui de pauvreté. Certaines personnes exclues de l'accès à un service ou d'un groupe ne sont pas forcément pauvres.

L'exclusion implique une limitation de l'accès et peut se traduire socialement (exclusion sociale, rupture des liens sociaux), politiquement (manque de pouvoir, non participation à la prise de décision), culturellement (absence de culture communautaire de base) et éthiquement (pas de standards ou de valeurs partagées, corruption, violence) (Dubois *et al.*, 2001)

Dans le cas de la microfinance, l'exclusion signifie la restriction de l'accès aux services financiers. Ici la notion d'exclusion est reliée à des risques spécifiques et des coûts de transaction plus élevés pour les IMF.

Débats à propos de la Dimension 1 (issus du Forum Virtuel tenu en décembre 2004 et des réunions de mars 2005)

Ce résumé des débats devrait permettre aux participants qui remplissent le questionnaire de comprendre les fondements du débat et ainsi de replacer adéquatement dans leur contexte la situation, la stratégie et les objectifs de l'IMF.

1. Les termes du débat

Définition de pauvreté et exclusion

Les notions de pauvreté et d'exclusion sont complexes et ne se recoupent pas forcément. Selon le contexte et les objectifs, elles peuvent diverger considérablement d'une IMF à l'autre.

Ciblage géographique

La définition d'une zone adéquate (zone urbaine « pauvre » et rurale) se heurte souvent à un manque d'informations précises. Elle doit particulièrement prendre en compte les questions de distance et de densité de population qui conditionnent les décisions d'implantation des IMF.

Ciblage individuel

La question du « ciblage » de populations dans le questionnaire favorise une approche normative de la pauvreté (au travers de seuils économiques ou financiers) plutôt qu'une conception plus sociale (le fonctionnement plus ou moins efficace des systèmes de solidarité par exemple).

Ceci peut entrer en contradiction avec les indicateurs de la Dimension 3 qui récompensent une meilleure implication locale de la part de l'IMF, puisque le développement de la participation entraîne souvent un processus d'éviction de ceux qui sont le plus dépourvus ou socialement marginalisé, les personnes issues de migrations par exemple.

Justification du ciblage des pauvres et/ou des exclus

Comment peut-on intégrer les effets du développement des services financiers ? Quels sont les moyens de lutte contre la pauvreté les plus efficaces ? Sans atteindre directement les plus pauvres, le système peut effectivement avoir des retombées sur eux (augmentation de la prospérité de la zone, développement d'activités économiques qui peuvent bénéficier aux pauvres, création d'emplois, etc.) mais il est également susceptible de renforcer les relations de domination économique (cf. critique envers de nombreux systèmes coopératifs d'épargne et crédit qui favoriseraient la « créations d'usuriers », par exemple).

Interpréter les résultats

Comment un nombre croissant de pauvres dans le portefeuille d'une IMF peut être interprété ? Est-ce que les pauvres sont davantage ciblés ou est-ce que les clients se sont appauvris ?

C'est une question récurrente dans l'analyse de la clientèle d'une IMF, et elle peut être analysée par la prise en compte de l'ancienneté profil des clients, les nouveaux clients n'ayant pas encore été sujet qu'aux impacts potentiels de son intervention.

2. Positionner l'outil SPI

Le débat sur la définition de la pauvreté ne peut pas être résolu dans le questionnaire.

Le questionnaire évite d'être normatif en proposant que les IMF décrivent en détail le critère d'exclusion ou pauvreté qu'elles privilégient. Eventuellement, les données disponibles nationalement peuvent être utilisées.

Cependant, une standardisation du questionnaire reste l'objectif, de sorte que l'indicateur se concentre largement sur la notion « basique » de pauvreté : la pauvreté économique et financière ainsi que la satisfaction des besoins élémentaires (santé, alimentation, logement, éducation, etc.). Au regard des objectifs de l'outil, il est important de traduire des notions qualitatives (pauvreté et exclusion en particulier) en indicateurs quantitatifs dont les résultats permettent les comparaisons.

La stratégie de ciblage des pauvres ne peut pas nécessairement résoudre dans tous les contextes les problèmes de pauvreté. Elle n'a pas forcément vocation à être la stratégie privilégiée par l'IMF.

L'approche SPI ne consiste pas à préconiser que la clientèle soit constituée à 100% par les plus pauvres des pauvres. La première partie sur la stratégie sociale de l'IMF, devrait éclairer sa position, en particulier à propos de ses choix de sélection des pauvres ou d'une approche « inclusive » (ne faisant pas de ciblage mais apportant une réponse aux besoins pluriels d'une zone d'intervention).

En ce qui concerne la stratégie, la Dimension 1 désigne les 3 stratégies principales que les ONG ont à leur disposition pour cibler les pauvres (ciblage géographique, ciblage individuel ou ciblage au travers de services adaptés aux pauvres), tout en laissant aux IMF le soin de spécifier le critère sur lesquelles elles se basent.

En ce qui concerne l'évaluation des résultats, la Dimension 1 se sert des indicateurs généralement employés dans le secteur de la microfinance et les utilise pour formuler des questions aux IMF qui ciblent les pauvres : intervention en zone rurale, rôle des femmes, pourcentage de clients au dessous du seuil national de pauvreté ou gagnant moins de 1 ou 2 dollars par jour, etc.

Les indicateurs de la dimension 1

La stratégie de ciblage

Ciblage géographique (4 points)

1.1. L'IMF sélectionne-t-elle les zones dans lesquelles elle intervient selon des critères de pauvreté et/ou d'exclusion ? Lesquels ? Intervention locale, mais l'IMF est située dans une zone pauvre par rapport à la moyenne nationale

Intervention dans une zone rurale reculée

Intervention en zone urbaine pauvre

Autre, spécifiez : _____

0= pour moins de 5% du portefeuille en cours des clients

1= pour moins de 50% du portefeuille en cours des clients

2= pour plus de 50% du portefeuille en cours des clients

Résultats

0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, quels sont les indicateurs que l'IMF prend en compte pour définir une zone géographique « pauvre » ou « exclue » ? _____

Hypothèse 1.1

Le ciblage géographique requiert une définition claire du critère que l'IMF prend en compte pour sélectionner les zones d'intervention.

Cette question est basée sur *l'intention* de l'IMF.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Exemples d'indicateurs : classification nationale des zones de pauvreté, absence d'autres institutions financières, logement, zone de migration, zone post-conflit, etc.

1.2. Comment l'IMF s'assure-t-elle que la zone d'intervention est véritablement/effectivement une zone pauvre ou une zone de population exclue ?

0= rien n'est fait

1= vérification informelle

2= étude formelle des conditions de pauvreté et d'exclusion dans les zones

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez le mode de vérification : _____

Hypothèse 1.2.

Un ciblage géographique efficace requiert une vérification de la réalité des critères qu'il emploie.

Modalités

Vérification informelle : discussion sur le avec des personnes ressource qui connaissent la zone, observation par l'agent de crédit ou d'autres membres du personnel de l'IMF, information indirecte au niveau national, etc.

Enquêtes formelles : des enquêtes formelles menées par l'IMF ou par d'autres institutions spécialisées sur les questions de pauvreté (instituts nationaux de statistiques, universités, etc.)

Source d'information

Déclaration la gérance de l'IMF

L'auditeur externe peut consulter des enquêtes, des publications, la classification nationale des zones géographiques en terme de pauvreté, etc.

Ciblage individuel

1.3. L'IMF utilise-t-elle les stratégies de ciblage suivantes pour améliorer le ciblage de la pauvreté ?

Indicateurs basés sur les conditions objectives des clients

(analphabétisme, taille des exploitations, indice de logement/ « *housing index* », patrimoine, etc...)

Méthode participative de classification de richesse / « *Participatory wealth ranking* »

(information donnée par la communauté elle-même)

Les informations doivent être utilisées pour sélectionner les « pauvres » et refuser l'accès aux services aux plus riches.

Pourcentage d'actuels nouveaux clients sélectionnés par une méthode de ciblage : _____

0= pour de 5% des nouveaux clients

1= pour moins de 50% des nouveaux clients

2= pour plus de 50% des nouveaux clients

3= pour plus de 90% des nouveaux clients

Résultats 0 1 2 3

Si la réponse est de 1 à 3, spécifiez la méthode de ciblage : _____

Hypothèse 1.3.

L'utilisation de dispositifs de ciblage contribue à la précision de la sélection de la population cible.

Concept

Dispositif de ciblage : le dispositif de ciblage collecte des informations (information visuelle, quantitative, enquêtes, entretiens qualitatifs) avant qu'un nouveau client ne soit accepté. Ces informations sont utilisées pour écarter les « non-pauvres » ou sélectionner les « pauvres » pour la demande de prêt.

Exemples de dispositifs de ciblage

- Indicateurs basés sur la situation objective du client : structure familiale (nombre d'enfants, nombre d'adultes qui travaillent, etc.), illettrisme, index du logement (taille et état du logement, électricité, service d'eau, d'assainissement, etc.), possession d'un patrimoine particulier (actifs productifs ou biens de consommation tels que des équipements électroménagers, véhicules, etc.), de gages (épargnes, bijoux), de terres agricoles, etc. ;
- Estimation du revenu du foyer ;
- Evaluation participative de la richesse : dans cette méthode, les membres de la communauté se classent eux-mêmes en fonction de leurs propres critères de richesse et pauvreté ;
- Etc.

Source d'information

Déclarations de la gérance de l'IMF et système d'information de gestion pour le pourcentage.
Les auditeurs externes peuvent vérifier la nature et l'utilisation du dispositif de ciblage.

1.4. Comment l'IMF s'assure-t-elle de la qualité du contrôle de l'usage de cet outil ?

0= rien n'est fait

1= l'exactitude de cet outil sur le contexte économique et social et la fiabilité de son application sont vérifiées de façon informelle

2= l'exactitude et la fiabilité sont vérifiées par des recoupements formels de l'information

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez le mode de vérification : _____

Hypothèse 1.4

Un ciblage individuel efficace implique la vérification de la qualité de l'outil et le contrôle de son application.

Modalités

1= la précision de cet outil en fonction du contexte économique et social et la fiabilité de son application sont vérifiées de façon informelle (depuis moins de deux ans)

2= l'exactitude et la fiabilité sont vérifiées par des recoupements formels de l'information (depuis moins de 2 ans)

Exactitude : Le critère de sélection permet-il de faire la distinction entre les pauvres et les riches ? Le critère permet-il d'identifier les exclus ? Y a-t-il un risque que des personnes éligibles soient écartées et une population non cible sélectionnée ?

Fiabilité de son application: Le dispositif de ciblage est-il appliqué pour tous les nouveaux clients qui devraient être concernés ? Les agents de crédit sont-ils formés pour l'appliquer ? Les agents de crédit peut-il prédéterminer certains résultats sans vraiment appliquer l'outil.

Recoupements formels : des enquêtes sont-elles réalisées auprès des clients sélectionnés et des clients rejetés pour vérifier qu'il n'y ait pas eu d'erreurs dans le processus de sélection ?

Source d'informations

Déclarations de la gérance de l'IMF

Méthodologies financières pour les pauvres (9 points)

Garantie

1.5. L'IMF accepte-t-elle d'accorder des prêts sécurisés seulement avec des garanties « sociales » ?

Solidarité au sein des groupes

Recommandation par une tierce personne de confiance

Garanties physiques ayant une très faible valeur commerciale, mais qui sont importantes pour les emprunteurs

Autre, spécifiez _____

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) avec des garanties sociales : _____

0= pour moins de 5% des prêts en cours

1= pour moins de 50% des prêts en cours

2= pour plus de 50% des prêts en cours

3= pour plus de 90% des prêts en cours

Résultats 0 1 2 3

Hypothèse 1.5

La garantie « sociale » 1) réduit les barrières à l'entrée pour les pauvres et les exclus et 2) crée une relation de proximité entre les IMF et les clients en raison d'une approche différente de celle des banques commerciales.

La garantie sociale inclut tous les types de garantie que les banques n'accepteraient généralement pas: solidarité au sein des groupes, recommandation par une tierce personne de confiance, garanties physiques ayant une valeur commerciale très faible mais qui sont importantes pour les emprunteurs, etc.

Si des garanties physiques légales sont exigées pour le prêt, il n'est plus considéré comme un prêt sécurisé par des garanties sociales.

Si l'IMF exige une épargne, alors il existe plusieurs options:

- l'épargne obligatoire avant de recevoir le prêt n'est pas considérée comme une garantie sociale puisqu'elle peut être assimilée à une garantie physique, à moins que le montant requis ne soit symbolique (moins de 10% du prêt).
- l'épargne déduite du prêt n'est pas une barrière à l'entrée, mais elle peut augmenter le coût du prêt. Elle peut être considérée comme une garantie « sociale » si le montant pris est plus symbolique qu'une garantie physique (moins de 10% du prêt). Bien sûr, cette forme d'épargne forcée peut être questionnée : elle n'incite pas réellement à épargne ni ne contribue au développement d'une habitude d'épargne, mais en terme de garantie elle ne limite pas l'accès à l'épargne pour les pauvres.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF + système d'information de gestion pour le pourcentage.

Prêts en cours: afin de montrer la situation au moment de l'enquête. Quand l'information sur les encours n'est pas disponible, l'information sur les prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou durant la dernière année fiscale peut être prise en compte (spécifier alors la nature de l'information).

Chiffrer : afin de montrer l'étendue des prêts « non sécurisés ».

Approches spécifiques pour les pauvres et les exclus

1.6. L'IMF développe-t-elle des politiques spécifiques ou méthodologies (excepté pour les garanties sociales) pour atteindre les zones reculées, et/ou faciliter l'accès des populations exclues ou des clients pauvres ?

- Services spécifiques aux zones reculées, spécifier : _____
- Plafond de prêt pour une partie du portefeuille
- Autre, spécifiez : _____

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : _____

0= pour moins de 5% des prêts en cours

1= pour moins de 50% des prêts en cours

2= pour plus de 50% des prêts en cours

Résultats 0 1 2

Hypothèse 1.6

Une IMF peut vouloir développer une approche spécifique afin de réduire ses coûts de transaction (économies d'échelle, partage des coûts de transaction avec les clients, implication des clients dans le processus, etc.) et approfondir la portée de son action (zones reculées, populations très pauvres, etc.)

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF + système d'information de gestion pour le pourcentage.

Prêts en cours: afin de montrer la situation au moment de l'enquête. Quand l'information sur les encours n'est pas disponible, l'information sur les prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou durant la dernière année fiscale peut être prise en compte (spécifier alors la nature de l'information).

Chiffrer : afin de montrer l'étendue des prêts spécifiques.

Volume des transactions

Volume des opérations de prêt

1.7. Ces douze derniers mois, quelle est la distribution du volume des prêts (prêts déboursés au niveau individuel) (en % du PIB par habitant) ?

Indice de Gini : _____ (indicateur d'inégalité nationale ; 0= égalité parfaite, 100= inégalité parfaite)

Pour une IMF dans les pays où l'indice de Gini est inférieur à 50 :

0= moins de 30% des prêts sont inférieurs à 50% du PIB par habitant

1= plus de 30% des prêts sont inférieurs à 50% du PIB par habitant

2= plus de 60% des prêts sont inférieurs à 50% du PIB par habitant

Pour une IMF dans les pays où l'indice de Gini est supérieur à 50 :

0= moins de 30% des prêts sont inférieurs à 30% du PIB par habitant

1= plus de 30% des prêts sont inférieurs à 30% du PIB par habitant

2= plus de 60% des prêts sont inférieurs à 30% du PIB par habitant

50% du PIB par habitant (en monnaie nationale) : _____ 30% du PIB par habitant : _____

Nombre total de prêts déboursés pendant l'année : _____

Nombre total de prêts en dessous de 50% [30%] du PIB par habitant : _____

Pourcentage du nombre total : _____

Résultats : 0 1 2

Hypothèse 1.7

Les gens pauvres n'ont pas nécessairement besoin de petits prêts, mais pour faciliter l'accès des pauvres et des personnes disposant de faibles capacités de remboursement, les IMF doivent s'assurer d'avoir au moins une partie de leur portefeuille distribué sous forme de petits prêts (inférieurs à 50% du PIB par habitant).

Concept

Le PIB par habitant semble ne pas être une référence idéale pour les comparaisons mais il y a peu de choix alternatifs qui permettent de conserver le caractère simple et standardisé de ce questionnaire.

Pour des pays où les inégalités sont significatives, atteindre les pauvres signifie que les IMF ont besoin de fournir des prêts encore plus petits, de telle sorte qu'un indicateur d'inégalité peut être utilisé.

Deux types d'informations sont disponibles au plan national : le PIB par habitant et le PIB à parité de pouvoir d'achat (PPA). Cette dernière résulte d'un ajustement réalisé pour les comparaisons internationales qui traduit le PIB en prix internationaux, ou en fonction de ce qu'il permet d'acheter sur ce marché international virtuel. Comme les crédits sont utilisés dans un cadre local, les prix locaux et le pouvoir d'achat doivent être pris en considération. De la sorte, il est certainement nécessaire d'utiliser les données du PIB qui NE SOIENT PAS corrigées en terme de PPA.

L'indice de Gini mesure de combien la distribution des revenus (ou dans certains cas les dépenses de consommation) entre les individus et les ménages d'une même économie dévie par rapport à une distribution parfaitement égale. Un indice de Gini de 0 représente une égalité parfaite, alors qu'un indice de 100 traduit une inégalité parfaite.

Source d'information

PIB/habitant, Indice de Gini : Indicateurs du développement mondial – Banque Mondiale
Si l'indice de Gini n'est pas disponible, le calcul de cet indicateur peut se faire avec un indice de Gini hypothétique de 50 de sorte à ne pas pénaliser arbitrairement l'IMF.

Voir des sources d'information sur le PIB/habitant et l'indice de Gini par pays en annexe 1.

Les données sur le volume des transactions devraient être disponible dans le système d'information de gestion de l'IMF.

Sources potentielles de problèmes:

Manque d'information :

- Des prêts aux groupes enregistrés dans le SIG comme un seul prêt. Une moyenne peut être utilisée : avec un groupe de 20 personnes pour un prêt collectif de 1000 USD, le prêt moyen est de 50 USD par individu.
- Une classification différente par montant des prêts dans le SIG (ex : 500/1000/1500 USD alors que 50% du PIB/hab équivaut à 800 USD) ; des tendances peuvent être fournies à partir de la classification de l'IMF. Certains SIG peuvent être capables de recalculer cette donnée en fonction du PIB/hab.
- aucune classification des prêts par montant dans le SIG : ceci signifie que le SIG est plutôt déficient.

Biais dans l'information:

- de petits prêts déboursés pour 2 ou 3 mois (prêts commerciaux) trois ou quatre fois pour le même client peuvent gonfler artificiellement le nombre de petits prêts.

1.8. Quelle est la taille du minimum des mensualités de remboursement, pour un prêt avec remboursement mensuel ?

La taille minimum prise en compte dans la réponse doit être utilisée relativement fréquemment (au moins 5% des clients peuvent rembourser avec ce montant)

0= plus de 1% du PIB par habitant
1= inférieur ou égal à 1% du PIB par habitant

Taille minimum en monnaie locale : _____
En % du PIB par habitant : _____

Résultats : 0 1

Hypothèse 1.8

Pour les pauvres, le montant des prêts n'est pas une condition suffisante pour s'assurer qu'ils peuvent facilement y avoir accès. Afin de prendre en compte les contraintes de liquidités de ses clients, de petites mensualités de remboursement doivent être proposées par l'IMF.

Exemple : Ce n'est pas la même chose d'emprunter 600 USD pour trois mois avec un remboursement mensuel de 200 USD et d'emprunter 600USD pour un an avec des remboursements mensuels de 50 USD. La deuxième possibilité est préférable pour des gens qui ont des contraintes de liquidité.

Source d'information

L'information est basée sur le remboursement mensuel. Quelques ajustements peuvent être nécessaires:

- Pour des IMF qui ne proposent que des remboursements hebdomadaires: montant minimum pour un remboursement hebdomadaire x4
- Pour des IMF qui ne proposent que des remboursements annuels : montant minimum pour un remboursement annuel /12, etc.

Bien sûr, cela ne signifie pas exactement la même chose pour le client de rembourser 100 USD chaque mois au lieu de rembourser 25 USD chaque semaine – cette deuxième option peut être plus appropriée pour les clients qui ont des contraintes de liquidité – et l'ajustement ne sera utilisé comme approximation que si aucun remboursement mensuel n'est disponible dans l'IMF étudiée. Le remboursement mensuel est cependant l'une des modalités les plus fréquemment proposées par les IMF.

Le montant minimum doit être une modalité utilisée de manière suffisamment fréquente pour être prise en compte (au moins 5% des clients remboursent avec ce montant).

1.9. Quel est le montant minimum pour ouvrir un compte d'épargne et faire des dépôts réguliers ? (en % du PIB par habitant)

0= plus de 1% du PIB par habitant
1= inférieur ou égal à 1% du PIB par habitant/ pas de montant minimum

Montant minimum en monnaie locale : _____
En % du PIB par habitant : _____

Hypothèse 1.9

Pour favoriser la mobilisation d'épargne, les personnes disposant de peu de capacité financière devraient avoir la possibilité de réaliser de petits dépôts sur une base régulière.

Certaines IMF peuvent n'avoir aucune règle sur un montant minimum et accepter n'importe quel montant. Dans ce cas, le score est de 1.

SCORE TOTAL SUR CETTE SECTION SUR LE CIBLAGE

Le montant total de points disponibles dans cette section sur les actions de ciblage est 18, mais le plafond est fixé à 15 (voir la table à la fin du guide pour visualiser les scores par dimension et sous dimension). Ceci prend en compte les multiples stratégies qu'une IMF peut mettre en œuvre pour atteindre les pauvres et les exclus, mais il peut ne pas être jugé nécessaire d'utiliser toutes ces stratégies pour atteindre le score maximum sur le ciblage.

RESULTATS DE LA STRATEGIE DE CIBLAGE

Ciblage géographique des clients ciblés

1.10. L'IMF accorde-t-elle des prêts en zones pauvres par rapport au standard national ?

En zone rurale : zones rurales éloignées, faibles infrastructures (route, marchés), manque d'accès aux services publics (électricité, eau, santé, éducation, etc...), zone dépendant surtout de l'agriculture vivrière, etc...

En zone urbaine : foyer pauvre, manque d'accès aux services publics, chômage élevé, zone d'installation de migrants, etc...

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : _____

0= ne sait pas/ moins de 10% des prêts

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation : _____

Hypothèse 1.10

Un ciblage géographique efficace nécessite des connaissances sur les caractéristiques des zones d'intervention.

Source d'information

L'information peut provenir de données nationales qui distinguent les zones administratives selon leur niveau de richesse. Si ce type d'informations n'est pas disponible, une IMF qui se concentre sur un ciblage géographique peut utiliser un critère objectif tel que ceux cités dans la description de l'indicateur pour classer ses zones d'intervention par secteurs plus réduits.

- En zone rurale : zones rurales éloignées, faibles infrastructures (route, marchés), manque d'accès aux services publics (électricité, eau, santé, éducation, etc...), zone dépendant surtout de l'agriculture vivrière, etc...
- En zone urbaine : foyer pauvre, manque d'accès aux services publics, chômage élevé, zone d'installation de migrants, etc...

Le SIG peut donner le nombre de prêts en cours par secteur ou autres sub-division.

Chacune des cases () peut être cochée par une IMF qui travaille à la fois en zone urbaine et rurale.

Prêts en cours afin de montrer la situation au moment de l'enquête. Quand l'information sur les encours n'est pas disponible, l'information sur les prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou durant la dernière année fiscale peut être prise en compte (spécifier alors la nature de l'information).

Chiffrer afin de montrer l'importance des prêts en zone pauvre.

1.11. L'IMF accorde-t-elle des prêts en zone rurale ?
(où les cultures vivrières et les activités agricoles sont les principales sources de revenu)

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : _____

0= ne sait pas/ moins de 10% des prêts

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation : _____

Hypothèse 1.11

Les zones rurales – en particulier où la production agricole et les activités agricoles liées aux cultures vivrières sont les principales sources de revenu – sont les zones les plus défavorisées en terme de services financiers. Le crédit rural est une nécessité pour ces populations. Les zones rurales où dominent des cultures commerciales sont généralement moins privées d'accès aux services financiers.

Source d'information

Les définitions officielles de zones urbaines et rurales renvoient à des densités de populations et des situations très différentes d'un pays à l'autre. Cependant, dans les pays en développement les localités considérées comme rurales (moins de 5 000 habitants) sont normalement peuplées de manière clairsemée et la population est principalement employée dans l'agriculture, alors que les villes (plus de 20 000 habitants) sont densément peuplées et l'emploi est à 85-95% non agricole. Les situations intermédiaires correspondent à des zones périurbaines et des villes secondaires (Lipton et Ravallion, 2005).

Prêts en cours: afin de montrer la situation au moment de l'enquête. Quand l'information sur les encours n'est pas disponible, l'information sur les prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou durant la dernière année fiscale peut être prise en compte (spécifier alors la nature de l'information).

Chiffrer: afin de montrer l'importance des prêts en zone rurale.

1.12. Quel est le pourcentage d'agences qui sont localisées dans des zones où il n'y a pas d'autres IMF ou filiales de banque ?

(à moins de 50km ou plus de 2heures de marche)

Nombre de filiales : _____

En pourcentage du nombre d'agences : _____

0= pas d'agence ou moins de 5%

1= moins de 30% des agences

2= plus de 30 des agences

Résultats 0 1 2

Pour information : Pourcentage du portefeuille des clients dans ces agences : _____

Hypothèse 1.12

Le fait d'intervenir dans des zones où aucun autre service financier formel n'est disponible constitue une stratégie importante pour atteindre des personnes exclues du système financier.

Concept

Moyenne distance / temps : la notion de décentralisation est traduite ici par une donnée de distance ou de temps nécessaire pour aller de l'agence de l'IMF jusqu'à des agences d'une autre banque. Selon le pays, la région et l'état des infrastructures locales, les comparaisons peuvent être difficiles.

La distance en kilomètres peut être utilisée quand des véhicules privés ou des services très réguliers de transport public sont disponibles. Le temps nécessaire pour qu'un client atteigne l'agence bancaire peut être utilisé quand les distances sont relativement réduites (moins de 50 km), mais la plupart des foyers n'a pas de véhicule et doivent emprunter des transports publics ou en marchant. Combien de temps cela prend-il en moyenne à un client pour atteindre une agence ?

(Voir aussi l'indicateur 2.8)

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF

Le pourcentage du portefeuille des clients n'est pas pris en compte dans le score mais il peut donner une information qualitative sur le poids de ce secteur. Toutefois, utiliser le pourcentage de clients afin d'établir le score peut conduire à sous-estimer les efforts déployés par l'IMF pour atteindre des zones reculées (on peut imaginer que les IMF auraient moins de clients dans ces agences lointaines).

Un auditeur externe peut comparer la localisation des agences avec les données nationales qui peuvent être disponible sur l'implantation de banques commerciales, coopératives et autres IMF.

Ciblage individuel

1.13. Quel est le pourcentage de femmes parmi les emprunteurs ?

Pourcentage de prêt en cours: _____

0= ne sait pas/ moins de 10%

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats 0 1 2

Hypothèse 1.13

Les femmes sont généralement plus exclues de l'accès aux services financiers que les hommes. Leur accès au crédit peut aussi avoir un impact plus direct sur le bien être de la famille. Toutefois, le ciblage spécifique des femmes est susceptible d'avoir des implications pour l'IMF en terme de responsabilité sociale (voir question 4.7 et 4.8).

Source d'information

Système d'Information de Gestion

Prêts en cours afin de montrer la situation au moment de l'enquête. Quand l'information sur les encours n'est pas disponible, l'information sur les prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou durant la dernière année fiscale peut être prise en compte (spécifier alors la nature de l'information).

Chiffrer afin de montrer le nombre de prêts accordés à des femmes (des prêts dont le montant est élevé risqueraient de fausser le résultat si le calcul était fait en volume).

1.14. Comment l'IMF classe-t-elle ses clients en termes de ciblage individuel ?

Travailleurs au statuts précaires/instables (sans patrimoine et sans certitude d'emploi quotidien, main d'œuvre occasionnelle), entrepreneurs qui commencent une activité

Agriculteurs

Groupe social ou ethnique vulnérable

Population analphabète

Autre critère de ciblage, spécifiez : _____

Pourcentage de clients qui appartiennent à ces catégories : _____

0= ne sait pas/ moins de 10%

1= moins de 30% des prêts

2= plus de 30% des prêts

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information (données de moins de deux ans) : _____

Hypothèse 1.14

Un ciblage individuel efficace requiert des connaissances sur les caractéristiques des clients. Cette partie traite de l'« exclusion » et de la « vulnérabilité » (par exemple la difficulté d'accès à une source de revenu stable, des manques de potentiel qui placent les personnes dans des situations de vulnérabilité) et pas spécifiquement de la pauvreté (voir indicateur 1.15)

Source d'information

SIG ou des études récentes sur des groupes cibles.

Plusieurs cases peuvent être cochées : l'IMF peut avoir plusieurs critères de sélection et accumuler un pourcentage de prêts octroyés à chaque catégorie. Toutefois, une personne qui correspond à deux critères différents ne doit être comptabilisé qu'une seule fois.

1.15. Quel est le pourcentage de clients qui font partie des « très pauvres », définis comme ceux qui vivent avec moins d'un dollar par jour ou qui sont parmi la moitié la plus pauvre en dessous du seuil de pauvreté national ?

0= ne sait pas/ moins de 20%

1= Plus de 20%

Si la réponse est 1, source d'information (données de moins de deux ans) : _____

Hypothèse 1.15

Un ciblage des pauvres efficaces requiert des connaissances sur le niveau de pauvreté de la population atteinte par rapport aux moyennes nationales.

Source d'information

SIG ou des études récentes sur la pauvreté des clients.

Clients: ici les clients peuvent être à la fois les emprunteurs et les épargnants.

Dimension 2 : Adaptation des services et produits à la clientèle cible

Hypothèse qui sous-tend la dimension 2

Il ne suffit pas de décider de cibler une population. Les services de Microfinance sont trop souvent standardisés: petits prêts, remboursements mensuels, groupes solidaires, etc. L'IMF doit apprendre de sa population cible et travailler à l'élaboration de ses services financiers de telle manière qu'ils s'adaptent à la multiplicité des besoins et des contraintes des clients.

Les indicateurs de performances sociales permettent d'analyser le processus qui mène à la définition des services ainsi que l'étendue des connaissances dont dispose l'IMF sur les besoins de ses clients.

Débats sur la dimension 2 (issus du Forum Virtuel tenu en décembre 2004 et des réunions de mars 2005)

Ce résumé des débats devrait permettre aux participants qui remplissent le questionnaire de comprendre les fondements du débat et ainsi de replacer adéquatement dans leur contexte la situation, la stratégie et les objectifs de l'IMF.

1. Les termes du débat

Diversité des services

Une IMF peut choisir une gamme limitée de produits mais garder des services transparents et optimiser leur rapport coût/efficacité, de manière à ce qu'ils servent les pauvres de manière viable, ce qui devient plus difficile à faire lorsque l'on offre une gamme large et complexe de produits.

Comment est évaluée la qualité du service financier?

La notion de qualité des services est difficile à saisir et à standardiser. Il est aussi important qu'il y ait une discussion, que ce soit au sein de l'IMF ou entre l'IMF et les parties prenantes directement impliquées dans l'utilisation du questionnaire, sur le processus utilisé pour adapter et améliorer les services.

Rôle relatif de l'épargne et du crédit

D'après certains participants à l'élaboration du questionnaire, les IMF qui ne peuvent pas mobiliser d'épargne (en raison de contraintes réglementaires) ou qui préfèrent se concentrer sur certains services seraient pénalisées. Selon d'autres, les services d'épargne sont tout aussi importants que l'accès au crédit, de telle manière qu'il devrait y avoir un nombre égal de points pour l'épargne et pour le crédit.

Débats sur certains indicateurs

- La question des taux d'intérêts.

Tout le monde reconnaît l'importance de la transparence pour les taux d'intérêt, mais comment traduire cela et jusqu'où aller dans l'explication du niveau d'établissement du taux? Certains pensent qu'il est important de rendre le taux d'intérêt effectif des prêts absolument transparent, quand d'autres croient que l'information brute doit être accompagnée d'une formation ou plus ample explication pour les clients, les employés, etc., de telle sorte que tout le monde comprenne ce qui est en jeu.

Au delà du niveau du taux d'intérêt, comment les gains de productivité sont-ils partagés?

La baisse des taux, par exemple, constitue parfois un choix stratégique, avant même que ne soit évoquée la possibilité du partage du profit et l'investissement communautaire n'aient été discutés. Dans de tels cas il serait nécessaire de pouvoir contrôler l'évolution des taux d'intérêt.

- La place des services non financiers

Certains ont été surpris de l'intégration des services non financiers dans la batterie d'indicateurs, après qu'il ait été conseillé pendant des années aux IMF de ne pas le faire.

- La question de la sortie des clients

La sortie des clients est une question sensible qui représente un coût pour l'IMF mais à laquelle il faut aussi donner un sens. Bien sûr, il est important de connaître les raisons de la sortie. Un client n'a aucune raison d'être lié "à vie" à une institution: bien que la sortie puisse être négative pour l'IMF, elle peut être positive pour le client qui n'a plus besoin d'emprunter ou a obtenu l'accès à des services bancaires.

2. Positionnement de l'outil SPI

La qualité et l'adaptation des services dépendent du degré d'innovation dans la mise en oeuvre des services pour qu'ils soient locaux, rapides et transparents, ainsi que d'une stratégie proactive qui vise à combiner l'accès à des services non financiers et l'accès à des services financiers pour un impact social renforcé.

Les indicateurs sont simples et standardisé et donc nécessairement un peu réducteurs au regard de la notion de qualité privilégiée par chaque IMF. Ceci n'empêche pas des analyses plus détaillées (que ce soit au travers de discussions internes ou au cours d'un audit) de l'ensemble du processus suivi pour adapter les services et limiter la sortie de clients qui seraient insatisfaits par les services.

De même, les IMF peuvent ne pas proposer tous les services (pour des question de coût; de gestion, de savoir-faire, d'image, etc.) mais la stratégie proactive et ouverte de l'IMF, ainsi que ses partenariats avec d'autres organisations, sont pris en compte.

Indicateurs de la dimension 2

Diversité des services (9points)

2.1. Combien de types de prêts l'IMF propose-t-elle ?

0= seulement un ou deux

1= plus de deux

Hypothèse 2.1

La diversité des types de prêts facilite l'adaptation de l'IMF aux besoins de ses clients.

La diversité des prêts permet de répondre à différents types de besoins des micro entrepreneurs: investissement, fonds de roulement, trésorerie, mais aussi aux besoins de la famille.

La diversité des prêts peut aussi permettre des subventionnements croisés par le biais de taux d'intérêts différenciés en fonction de l'objet et des clients du prêt.

Concept

Différences entre les types de prêts: Pour considérer qu'un prêt est différent, au moins trois éléments doivent varier parmi ceux présentés ci-contre: objet, montant minimum et maximum, délai de remboursement, type de garantie, taux d'intérêts calendrier de remboursement

Pour être pris en compte, le type de prêts doit être octroyé à au moins 5% des clients.

Type de prêt	Objet	Montant Min-Max	Echéance	Garantie	Taux d'intérêt	Calendrier de remboursement
Type 1						
Type 2						
Type 3						
Type 4						

Des produits différents peuvent être offert dans des zones géographiques distinctes afin d'adapter les services aux caractéristiques spécifiques des zones d'intervention.

Une IMF peut proposer trois produits différents dans trois localités distinctes. Chaque client a seulement accès à un seul type de prêt, mais l'hypothèse est que chaque prêt est adapté à la localité et qu'ainsi l'IMF a diversifié et adapté son offre et fournit trois types de prêt.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et description des produits de l'IMF

2.2. L'IMF accorde-t-elle des prêts sociaux/d'urgence ?			
0= non 1= oui			
Résultats		<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1
Score <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1			

Hypothèse 2.2

Les prêts sociaux ou d'urgence sont un service important pour les groupes vulnérables qui les aide à faire face à des situations difficiles et inattendues.

Concept

Prêts sociaux ou d'urgence: à court terme (moins de 3 mois), déboursement très rapide (1 ou 2 jours), pas d'objet spécifique requis pour le prêt ou attribué officiellement à des fins de consommation, but social ou d'urgence, etc.

2.3.L'IMF fournit-elle des produits de prêt spécifiquement adaptés aux besoins sociaux des clients ?			
<input type="checkbox"/> Habitat <input type="checkbox"/> Education <input type="checkbox"/> prêts sur 12 mois <input type="checkbox"/> Autre, préciser : _____			
0= pas de produit spécifique 1= un produit spécifique 2= plus d'un produit spécifique adapté aux besoins des clients			
Résultats		<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2

Hypothèse 2.3

Une IMF fournit souvent des prêts sur une durée allant jusqu'à un an et sans adaptation spécifique aux besoins des clients. Les clients pourraient bénéficier de l'accès à des services de prêt bien définis, qui faciliteraient l'amélioration de logement, l'accès à de nouveaux domiciles, l'accès à l'éducation pour les enfants, la préparation d'événements sociaux, etc. De plus, les clients pourraient bénéficier d'échéances plus longues afin d'investir dans leur micro entreprise, augmenter leurs capacités et sécuriser leurs sources de revenu ou même modifier le niveau de leurs revenus.

Pour être pris en compte dans le questionnaire, les prêts doivent être fournis à au moins 5% des clients

2.4. Quelle est la flexibilité de remboursement pour les clients ?			
0= un seul mode de remboursement pour tous les prêts 1= l'IMF propose différentes formules 2= le calendrier de remboursement est décidé avec le client quand il contracte un prêt			
Résultats		<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2

Hypothèse 2.4

Afin de pouvoir adapter le prêt à leurs contraintes de liquidité, les clients devraient bénéficier d'une certaine flexibilité dans la sélection du calendrier de remboursement.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et description des services crédits proposés par l'IMF

2.5. Quelle est l'importance des produits d'épargne volontaire dans les produits de l'IMF ?

0= pas de produits d'épargne volontaire (ou cela concerne moins de 5% des clients de l'IMF ou du volume d'épargne)

1= des services d'épargne volontaire sont accordés par l'IMF (ou par une autre institution financière)

Résultats 0 1

Hypothèse 2.5

L'épargne volontaire constitue un service important pour les clients de la microfinance. Les component should not be neglected or limited to compulsory savings.

Certaines IMF non régulées ne sont pas en mesure de collecter l'épargne, mais elles pourraient avoir la possibilité de travailler avec des institutions financières régulées de manière à offrir un accès à des services d'épargne pour leurs clients.

L'épargne obligatoire a un statut différent et n'est pas pris en compte ici: elle est souvent vue par les clients comme une contrainte (et ainsi n'a aucun effet "éducatif" pour fournir des incitations à l'épargne), elle ne peut pas être utilisé par les clients quand il veulent et comme ils le veulent, et ceux-ci la maintiennent souvent au niveau requis par l'IMF.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et description des produits d'épargne de l'IMF.

2.6. L'IMF offre-t-elle des produits d'épargne volontaire spécifiquement adaptés aux besoins sociaux des clients ?

Logement

Education

Retraite

Santé

Autre, spécifiez : _____

0= pas de produit d'épargne volontaire

1= des produits d'épargne volontaire spécifiques sont proposés par l'IMF (ou par une autre institution financière)

Résultats 0 1

Si la réponse est 1, spécifiez : _____

Hypothèse 2.6

Les incitations à l'épargne peuvent être plus grandes si son objet est clair et correspond aux besoins des clients.

Il peut être plus pertinents de répondre à certains besoins spécifiques au travers de l'épargne plutôt qu'avec des prêts.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et description des services d'épargne de l'IMF.

2.7. L'IMF propose-t-elle l'accès à des services financiers innovants à plus de 5% des clients ? (directement ou par l'intermédiaire d'autres organisations spécialisées)

Produits d'assurance (sauf assurance décès sur les prêts, voir plus loin) : lesquels ? _____
(santé, bétail, vie, etc...)

Transfert d'argent

Paiement par chèque

Autre, spécifiez : _____

0= Non
1= Oui

Résultats 0 1

Hypothèse 2.7

Des produits financiers innovants peuvent satisfaire des besoins importants des clients qui ne l'étaient pas auparavant.

Ils démontrent la volonté de l'IMF de rester active et à l'écoute des besoins de ses clients.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et description des produits innovants

Qualité des services (11 points)

Décentralisation :

2.8. Quelle est la distance moyenne des agences principales par rapport à la capitale ou aux villes principales ?

Nom de l'agence	Distance avec la capitale ou la ville principale

Nombre total d'agences : _____

Distance / temps moyen : _____

0= moins de 50km ou moins de 2 heures
1= plus de 50km ou plus de 2 heures

Résultats 0 1

Hypothèse 2.8

Afin d'atteindre des personnes exclues du système financier et de développer des services locaux, les IMF doivent implanter leurs agences en dehors des villes.

Concept

Distance / temps moyens : la notion de décentralisation est traduite ici par une donnée de distance ou de temps nécessaire pour aller de l'IMF jusqu'à une ville principale de la zone. En fonction du pays, de la région ou de l'état des infrastructures locales, les comparaisons

peuvent être difficiles. La distance en kilomètres peut être utilisée quand des voitures individuelles ou un service régulier de transports publics sont disponibles. Le temps nécessaire à un client pour se rendre en ville peut être utilisé quand les distances sont relativement réduites (moins de 50km), mais la plupart des foyers n'a pas de véhicule et doivent emprunter des transports publics ou en marchant. Combien de temps cela prend-il en moyenne à un client pour atteindre la ville?

(Voir aussi l'indicateur 1.12)

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

2.9. Les agents de crédit sortent-ils de l'agence de l'IMF pour rendre visite à leurs clients pour des opérations financières régulières ?

(demande de prêts, déboursement des prêts, remboursement, collecte d'épargne, visite pour se rendre compte des problèmes de remboursement)

0= pour moins de 5% des clients

1= pour moins de 50% des clients

2= pour plus de 50% des clients

Résultats 0 1 2

Hypothèse 2.9

Afin de faciliter l'accès des clients aux services (en réduisant les barrières sociales, en rendant l'information plus accessible, en facilitant les procédures), des contacts directs et des efforts pour offrir un service de proximité doivent être développés par l'IMF, en particulier au travers de la décentralisation des services aux clients.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe du rythme et des objectifs des visites.

Rapidité du service :

2.10. Quel a été, en moyenne, le temps entre la demande formelle du premier prêt et le déboursement du prêt pour un nouveau client, sur les douze derniers mois ?

(en incluant les formations, délais imprévus dus à des contraintes telles que le manque de liquidités, manque de disponibilité d'agent, etc.)

0= plus de deux semaines

1= moins de deux semaines

Résultats 0 1

Hypothèse 2.10

Pour de nombreux clients, un décaissement rapide du prêt est un service appréciable qui leur permet de saisir des opportunités, de s'adapter à un calendrier d'affaire ou de faire face à une urgence.

Concept

Premier prêt: seule l'information collectée pour le premier prêt permet de donner de l'homogénéité aux réponses des IMF (des informations qui concerneraient tous les prêts requerraient une analyse du type de prêt et ne pourraient pas être standardisées)

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF

Vérification par un contrôle externe du processus depuis la demande jusqu'au décaissement.

Certains biais dans les résultats pourraient provenir de la différence entre le processus théorique et son application réelle: les délais peuvent provenir d'un retard de transmission de la demande de prêt par l'agent de crédit, de difficultés rencontrées par l'IMF dans le déboursement du prêt en raison de contraintes de liquidités, etc.

Transparence des services :

2.11. Les clients reçoivent-ils des relevés écrits à chacune de leur transaction financière, et en particulier, le relevé de prêt montre-t-il la différence entre le montant du principal et le montant des intérêts payés en plus du coût du prêt (afin de donner une information claire aux emprunteurs avec un échéancier de remboursement) ?

0= pas de relevé écrit/ pas d'information sur les coûts du prêt

1= le client connaît pour chaque remboursement, le principal et les intérêts à payer et connaît la date de remboursement

Résultats 0 1

Hypothèse 2.11

La transparence implique que les clients aient accès à des informations relatives au statut de leurs transactions financières. Des personnes illettrées peuvent souvent comprendre des chiffres dans des documents s'ils sont simples, ou alors ils peuvent demander des explications à une personne de confiance.

Parce que le coût réel du prêt est très variable, il est important que l'IMF soit totalement transparente avec ses clients de sorte qu'ils connaissent le coût exact et puisse comparer avec d'autres institutions financières.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Une vérification externe peut consister à contrôler les documents pour voir comment l'information sur le capital et les intérêts est fournie aux clients.

Adaptation aux besoins des clients :

2.12. L'IMF a-t-elle une politique spécifique pour faciliter l'accès aux services financiers (autre que la décentralisation) ?

heures d'ouverture spécifiquement adaptées aux conditions locales (jours de marché, ouverture tard ou tôt, etc.)

simplicité et facilité d'arrangement dans les formulaires et procédures d'application

réduction des coûts d'opportunité pour les clients (temps nécessaire pour le client, etc.)

autre, spécifier : _____

0= non, pas de service spécifique pour faciliter l'accès

1= oui, des politiques spécifiques adaptées par l'IMF pour faciliter l'accès

Résultats <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1

Hypothèse 2.12

La qualité des services d'une IMF dépendent particulièrement de la décentralisation et des visites effectuées par les agents de crédit (proximité avec les bénéficiaires) – indicateurs 2.8/2.9; de la rapidité d'accès aux prêts – indicateur 2.10; de la transparence – indicateur 2.11, mais aussi de la politique générale mise en œuvre spécifiquement afin de faciliter l'accès aux services financiers pour les clients potentiels. Le choix de politique dépendra du contexte de l'IMF et de son histoire.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

2.13. Ces 24 derniers mois, l'IMF a-t-elle conduit une étude de marché pour améliorer la qualité des services aux clients ?

0= jamais

1= discussions informelles avec quelques clients/ analyse formelle de l'information collectée pour des demandes de prêts

2= étude auprès des clients et non-clients avec une analyse des résultats et un plan d'action à suivre/ participation formelle et régulière des clients dans des instances de consultation

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez (en particulier ; outils, études, stratégies) : _____

Hypothèse 2.13

Il est important de savoir ce dont les clients ont besoin et quels services pourraient être offert aux non clients qui font partie de la population cible de l'IMF. Des discussions informelles ou des analyses des demandes de prêt peuvent être une première source d'information. Une avancée supplémentaire est de connaître les besoins des clients au travers d'enquêtes informelles auprès des clients et des non clients ou par l'implication des clients dans la conception des produits.

Avec l'implication des clients, les informations relatives à l'évolution de leurs besoins sont constamment disponibles, ce qui aide l'IMF à ne pas tomber dans une routine ou dévier de sa mission.

Concept

Études de marché

Une étude de marché sert à ce que l'IMF développe de nouveaux produits.

L'étude de marché cherche à identifier les besoins, les goûts ainsi que les caractéristiques générales de comportement des clients actuels et potentiels de biens et services. Elle est basée sur des informations collectées auprès des individus ou des ménages afin d'analyser les besoins des clients et des clients potentiels et ainsi adapter les services, étudier les budgets familiaux, mesurer la satisfaction des clients, etc.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Une vérification externe peut consister à contrôler les résultats des études de marché réalisées.

Clients sortis et/ou inactifs :

(Pas de transaction sur crédit et épargne sur plus de un an ou sur la dernière année financière)

2.14. L'IMF connaît-elle les différentes raisons de l'abandon/départ ou de l'inactivité des clients ?

0= aucune étude ou idée précise des causes de départ

1= Les raisons de départ sont analysées à travers des études formelles sur la marginalisation et l'inactivité des clients (ou moins de 5% de départ)

Résultats 0 1

2.15. Quel est le pourcentage de clients partis ou inactifs sur les douze derniers mois ?

(nombre d'abandon sur un nombre moyen de clients ces douze derniers mois/ dernière année financière)

0= plus de 30%

1= de 15 à 30%

2= moins de 15%

Résultats 0 1 2

Hypothèses 2.14/ 2.15

Un niveau élevé de sorties ou d'inactivité des clients traduit généralement un manque de satisfaction. Il y a bien sûr un pourcentage "naturel" de clients qui décident de quitter l'IMF car ils n'ont plus besoins de ses services, ou ont accès à une banque formelle qui propose d'autres types de services, ou ont déménagé, etc. Il est important pour l'IMF de connaître les raisons du départ ou de l'absence de transaction ainsi que d'évaluer approximativement le pourcentage de clients qui sont partis parce qu'ils n'étaient pas satisfaits par les services fournis par l'IMF ou parce que l'accès aux services financiers a détérioré leur situation socioéconomique.

Concept

Sortie et/ou clients inactifs: Aucune transaction de crédit et d'épargne depuis plus d'un an ou depuis la dernière année fiscale.

La définition de "sortie" peut varier d'une institution à l'autre.

Par exemple, une institution compte comme sortie n'importe quel client ou groupe qui ne revient pas solliciter un nouveau prêt après le remboursement du précédent (après une période de versement) bien que l'on puisse ainsi comptabiliser des clients qui attendent en fait quelques mois pour solliciter un nouveau prêt. Dans ce cas, les sorties seront surestimées.

Dans certaines coopératives, les sorties peuvent n'être prises en compte que lorsque les membres retirent leur part de la coopérative. Dans ce cas, il est important de prendre en compte les clients inactifs (qui gardent une part dans la coopérative mais n'utilisent pas les services disponibles).

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Dans certains cas, l'information est disponible dans le SIG.

Accès des clients aux services non-financiers

2.16. L'IMF a-t-elle une stratégie spécifique et active pour associer des services non-financiers aux services financiers pour les clients ?
(directement ou en partenariat)

0= non
1= oui

Résultats 0 1

L'IMF s'assure-t-elle que les clients puissent avoir accès aux services non-financiers suivants :
(dans l'organisation elle-même ou à travers un partenariat formel et une coopération avec une autre organisation)

2.17. Services non-financiers en lien avec la gestion financière :
(formation gestion/commerce, gestion du budget familial, etc.)

0= non
1= pour quelques clients (ou obligatoire pour tous)
2= pour tous les clients sur une base de volontariat

Résultats 0 1 2

2.18. Services non-financiers relatifs à des besoins sociaux :
(alphabétisation, service de santé, accès aux travailleurs sociaux, sensibilisation au genre, etc...)

0= non
1= pour quelques clients (ou obligatoire pour tous)
2= pour tous les clients sur une base de volontariat

Résultats 0 1 2

2.16 Does the MFI have a specific and proactive strategy to associate non-financial services with financial services for clients (directly or with partnerships)?

0 = No
1 = Yes
Score 0 1

Does the MFI ensure that the clients can access the following non-financial services (within the same organization or thanks to formal partnership and cooperation with other local organization):

2.17 Non-financial services related to financial management (business training, management of family budget, etc.)

0 = No
1 = for some clients (or for all but on a compulsory basis)
2 = for all clients of a voluntary basis
Score 0 1 2

2.18 Non-financial services related to social needs (literacy training, health services, access to social workers, gender sensitization, etc.)

0 = No
1 = for some clients (or for all but on a compulsory basis)
2 = for all clients on a voluntary basis
Score 0 1 2

Hypothèses 2.16-2.18

Les services non financiers peuvent améliorer l'efficacité des services fournis aux clients: ils peuvent donner plus de capacité aux clients pour utiliser les prêts ou l'épargne de manière plus efficace. Si une IMF propose des prêts pour impulser des activités économiques ou aides des

clients vulnérables et que ceux-ci ne sont pas assistés dans leurs procédures, ils peuvent avoir ensuite peu de chance de réussir seuls. Par conséquent, il peut être nécessaire de leur offrir des services non financiers qui viendraient accompagner les services financiers, les deux étant liés et complémentaires.

Les services sociaux peuvent réduire la vulnérabilité des clients et renforcer leurs capacités.

Ces services ne doivent pas forcément être fournis directement par l'IMF, ce qui pourrait être trop coûteux pour elle et incompatible avec ses moyens techniques et organisationnels.

Source of information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Dimension 3: Amélioration du capital social et politique des clients

Concept

Capital social : peut être défini comme la capacité des personnes à coopérer et agir ensemble en utilisant ou en créant les liens sociaux nécessaire afin de poursuivre des objectifs soutenables communs et basés sur la solidarité. Par conséquent, le capital social se réfère non seulement à la somme des capacités individuelles, mais aussi au capital collectif que détient le groupe et qui lui permet d'assurer sa cohésion, sa continuité et ses actions. Il s'agit du résultat d'une interaction entre des valeurs partagés entre des individus et les institutions et structures créées pour appréhender ces valeurs (Finsol Core Group, Janvier 2001).

Liens sociaux représentent les relations sociales des clients: liens avec la famille, le voisinage, les collègues de travail, les autorités et organisations économiques et sociales locales/ régionales/ nationales, etc.

Capital politique peut être défini comme la capacité des personnes à influencer la prise de décision à un niveau local ou national afin d'orienter les politiques publiques en leur faveur.

Hypothèses qui sous-tendent la dimension 3

La confiance entre l'IMF et ses clients peut réduire les coûts de transaction et améliorer les taux de remboursement. Elle peut aussi encourager l'action collective et réduire les comportements opportunistes, les fraudes et les risques.

Pour les clients, renforcer leur capital social et politique peut mettre en valeur leur organisation sociale (action collective, partage d'information, lobbying politique, etc.). La confiance en soi peut aussi les aider à initier des activités pérennes et rentables.

Les indicateurs de performances sociales doivent mesurer le degré de confiance et de solidarité ainsi que les efforts de l'IMF pour rassembler ses clients et leur donner du poids et des responsabilités au sein de l'organisation et au-delà (communauté, gouvernement local, national, etc.) avec dans l'idée de les aider à alléger autant que possible les contraintes économiques et sociales qui pèsent sur eux.

Débats à propos de la Dimension 3 (issus du Forum Virtuel tenu en décembre 2004 et des réunions de mars 2005)

Ce résumé des débats devrait permettre aux participants qui remplissent le questionnaire de comprendre les fondements du débat et ainsi de replacer adéquatement dans leur contexte la situation, la stratégie et les objectifs de l'IMF.

1. Les éléments du débat

La place des clients / bénéficiaires au sein d'une IMF

En substance, le débat à propos de la Dimension 3 concerne le rôle qui peut être attribué aux clients au sein d'une IMF.

Qui participe? N'y a-t-il pas un risque de favoriser l'élite locale? Les bénéficiaires ont-ils une capacité réelle pour prendre part à la prise de décision?

Comment et pourquoi les clients participent? N'y a-t-il pas un risque à impliquer dans la prise de décision des personnes qui n'ont pas d'intérêt direct en jeu (pas d'épargne par exemple) et qui pourraient agir en opposition aux intérêts de l'IMF?

Sous quelles conditions les clients peuvent-ils être impliqués? Comment est-ce faisable pour une IMF qui opère dans des zones reculées (quel coût pour les clients?), quand les structures sociales sont fortement déséquilibrées (quel risque d'éviction?), quand le cadre légal ne permet pas une telle participation, etc.?

Notion de confiance

La mobilisation de l'épargne peut-elle être un indicateur du niveau de confiance des clients? Ceci peut jouer un rôle important dans certains cas mais comment faire dans le cas des IMF qui ne sont pas habilitées à capter de l'épargne, ou quand les clients préfèrent déposer leur épargne dans un compte d'épargne bancaire et utiliser l'IMF pour des services de prêt?

Il sera sans aucun doute nécessaire dans des phases prochaines de trouver d'autres indicateurs qui attestent de la confiance entre l'IMF et ses clients.

2. Positionnement de l'outil SPI

L'implication des clients dans la prise de décision ne signifie pas forcément que les clients / membres / bénéficiaires ont tout le pouvoir et qu'ils sont les seuls à l'exercer. La participation peut être comprise comme un engagement de la part d'acteurs autres que l'IMF, ce qui implique de renforcer l'IMF et d'améliorer la responsabilité des clients, leur influence et leur confiance (une notion contenue dans le terme "construction du capital social").

Le questionnaire distingue différents niveaux de participation: de la prise de décision au sein d'un groupe de clients jusqu'à la prise de décision au niveau des gérants de l'IMF (et participation à la définition des produits pris en compte dans la deuxième dimension).

La participation et l'attribution de responsabilités aux participants fait partie d'un système de valeurs (tel que promu, par exemple, par les Nations Unies dans ses Objectifs de Développement du Millénaire). Toutes les IMF ne sont pas forcément dans un contexte qui favorise la participation, mais on peut reconnaître le mérite des IMF qui choisissent de prendre en compte cet aspect dans leurs objectifs sociaux, aussi cet aspect constitue-t-il un plus pour le questionnaire (au même titre que le fait d'atteindre les pauvres dans la première dimension ou intégrer l'IMF à la communauté dans la quatrième dimension). Dans la première partie du questionnaire, chaque IMF peut donner des détails sur le contexte, ses contraintes et ses stratégies vis-à-vis de la participation des clients afin d'expliquer ses choix.

Indicateurs de la dimension 3

Confiance et partage de l'information

3.1. Les clients ont-ils accès aux bilans financiers de l'IMF ?

0= non

1= sur demande

2= par affichage et/ou réunion de présentation

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 2, spécifiez la stratégie : _____

Hypothèse 3.1

La confiance se base sur la transparence et des relations claires entre les clients et l'IMF. Un des signes de la transparence réside dans la possibilité de consulter les comptes de l'IMF.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe des documents présentant le bilan financier ainsi de leur diffusion.

3.2. L'IMF fournit-elle un lieu de discussion en cas de conflit/réclamation/plainte entre un client et un employé de l'IMF ?

0= l'agent de crédit ou le caissier est le seul interlocuteur des clients

1= en cas de besoin, le client peut rencontrer un manager/supérieur

2= il y a une instance spécifique ou une personne en charge de régler les conflits

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.2

L'agent de crédit peut être le seul contact avec le client et dans ce cas c'est avec lui que le client doit forcément discuter ou se plaindre à propos des procédures, services ou conflits.

L'agent de crédit peut avoir des intérêts différents de ceux des clients, et une tierce partie peut être nécessaire au moment de défendre les intérêts du client (ou de l'agent de crédit, dans des cas d'allocation systématique de nouveaux crédits où une pression est exercée sur l'agent de crédit pour qu'il débourse des prêts).

La confiance, le partage de l'information et des possibilités de résolution de conflit permettront de favoriser la confiance du client en lui-même.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe: quelle est la procédure? Qui est (sont) la personne clé en charge de la gestion des conflits?

3.3. Quel est le pourcentage de croissance (ou de décroissance), sur les douze derniers mois, du volume (ou du nombre) d'épargne volontaire collectée ?

0= décroissance (ou pas de service d'épargne)

1= stable ou moins de 5% de croissance

2= plus de 5% de croissance (ou volume de l'épargne supérieur au volume de prêts non-remboursés)

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.3

L'épargne volontaire est un indice de la confiance du client dans l'IMF.

Source d'information

Système d'information de gestion.

Représentation des clients et participation à la prise de décision (11 points)

3.4. Les clients peuvent-ils participer aux instances suivantes ?

0= non

1= oui

a) Instances de prise de décisions au niveau des clients ? Résultats 0 1
Y a-t-il des représentants élus ? Résultats 0 1

b) Instance de contrôle et de prise de décisions au niveau de l'IMF ? Résultats 0 1
Y a-t-il des représentants élus ? Résultats 0 1

Hypothèse 3.4

Il y a différents niveaux de participation des clients au sein d'une IMF.

Le premier niveau concerne la participation à la définition des services fournis par l'IMF et ceci a été vu dans la question 2.13.

Le deuxième niveau (3.4 a) concerne la participation à la prise de décision au niveau du client (ou groupe de client): qui va recevoir le prêt? Comment les clients décident d'effectuer le remboursement? Comment le remboursement est organisé? etc.

A ce niveau, l'IMF donne des responsabilités aux clients, montrant sa confiance en eux. Ceci conduit à un renforcement des capacités au niveau des clients, permet aussi à l'IMF de réduire ses coûts et de développer des services dans des zones pauvres ou reculées et par conséquent étendre la limite d'accès à la microfinance.

Cependant, la participation au niveau des clients peut aussi conduire à l'exclusion de certaines parties de la population, ce qui implique une vigilance particulière de la part de l'IMF (voir les questions 4.7 et 4.8).

Le troisième niveau (3.4 b) concerne la participation des clients à la prise de décisions et au contrôle au niveau de l'IMF. Ceci concerne l'implication des clients dans la gouvernance de la structure (au travers de forme coopérative ou autres modes de participation: association de clients, de représentants des clients, etc.). L'implication dans la gouvernance peut augmenter le sentiment d'appartenance et de responsabilité du client; elle permet aussi de renforcer ses capacités. La stratégie de l'IMF doit alors correspondre aux objectifs du client. On voit des représentants de clients prendre des décisions dans la structure de gouvernance dans les coopératives mais aussi dans les entreprises privées (les clients comme actionnaires) et dans des associations autogérées (ex: certaines formes de caisses villageoises) => Question 3.4b et la suivante ne sont pas limitées à des coopératives.

Cependant, l'implication du client implique la compatibilité avec d'autres formes d'organisations sociales (règles démocratiques, transparence, etc.). Elle peut aussi être difficile à appliquer dans des sociétés déstructurées (ex: zones post conflit) ou des sociétés où les personnes n'ont pas confiance les unes dans les autres.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Vérification des procédures par un contrôle externe.

<p>3.5. Y a-t-il un système effectif de rotation pour la participation des clients (dans 3.4a ou 3.4b) ?</p> <p style="text-align: right;">Résultats <input type="checkbox"/>0 <input type="checkbox"/>1</p>

Hypothèse 3.5

Aussi bien au niveau du client (en lien avec 3.4 a) ou au niveau de l'IMF (en lien avec 3.4b), si un système démocratique d'élections est mis en place, il faut s'assurer que les règles démocratiques sont respectées: secret du vote, transparence des procédures de sélection des candidats, rotation régulière, remplacement des représentants pris en défaut, etc.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe au travers de discussion avec les parties prenantes: renouvellement des clients élus, motifs stabilités ou d'instabilité des représentants.

<p>3.6. Quel est le pourcentage de femmes parmi les représentants des clients ? (en comparaison avec le pourcentage de femmes parmi tous les clients)</p> <p>0= aucune femme représentante 1= peu de femmes représentantes</p>
--

2= même proportion que de femmes clientes

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.6

Afin de respecter une égalité de genres, les femmes doivent être représentées dans les instances de participation (3.4a et 3.4b) dans une proportion équivalente à celle de la clientèle féminine.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Liste des représentants de clients et/ou des membres des différentes instances.

3.7. Y a-t-il un système de formation des représentants des clients/élus des clients pour aider à l'accomplissement de leur mission au sein de ces instances ?

0= non

1= oui, pas régulièrement

2= oui, régulièrement, organisée dans le cadre de la stratégie et en fonction de la rotation des représentants

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.7

L'implication active des clients (au niveau des clients – 3.4a – ou au niveau de l'IMF – 3.4b) implique des qualifications spécifique et une bonne compréhension des rôles et responsabilités afin d'assurer sa fonction. Ceci requiert une formation spécifique des représentants de clients. L'IMF devrait proposer de la formation et des information visant à assurer la capacité des clients et ne pas simplement instrumentaliser leur participation (on attend des clients qu'ils assument une partie de la gestion) afin de réduire les coûts de transaction.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe de la nature et régularité de la formation.

3.8. Ces instances sont-elles efficaces ?

Influencent-elles réellement les décisions ou provoquent-elle des changements ?

Les représentants de ces instances remplissent-ils leur rôle ?

(sans intervention nécessaire d'acteurs extérieurs : équipe du personnel, directeur, etc...)

0= non (elles n'existent pas, elles sont plus symboliques que réellement actives, elles ne remplissent pas leur rôle correctement)

1= elles remplissent leur rôle la plupart du temps, mais manquent de capacité/moyens (temps, formation, information,...)

2= oui, elles remplissent leur rôle

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez leur principal rôle et action : _____

Hypothèse 3.8

L'efficacité des instances de participation (au niveau du client – 3.4a ou au niveau de l'IMF – 3.4b) est un élément subjectif. Toutefois, au sein d'une IMF, la gérance peut faire la différence

entre l'application des règles, qui peut n'aboutir qu'à une participation symbolique ou théorique, et une implication réelle des clients dans les processus, qui reflète leur engagement et leur intérêt à soutenir et faire partie de l'évolution de l'IMF.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe au travers de la discussion avec des parties prenants: rotation des clients, capacité à remplir leurs fonctions, vérification des minutes de plusieurs réunions (niveau d'implication, contenu des discussions), etc.

Construction du capital social

3.9. Les opérations de l'IMF cherchent-elles à consolider le capital social des clients ?

(à travers des groupes de formation suivis, action collective, coopération pour atteindre des objectifs communs, liens avec d'autres programmes, facilité d'accès à des services non accessibles auparavant,...)

0= non

1= indirectement, objectif mineur

2= directement, objectif majeur

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, précisez : _____

Concept

La construction du capital social reflète un meilleur accès à la prise de décision, aux responsabilités, aux ressources, à la confiance en soi et au sentiment d'appartenance à un groupe ainsi que la capacité à compter sur ce groupe pour développer des activités économiques et améliorer les capacités des personnes.

Hypothèse 3.9

Les liens sociaux et le capital social offrent un filet de sécurité sociale pour les individus et leurs familles dans des contextes de précarité et d'incertitude économiques. Ils donnent la possibilité de se prémunir mutuellement du risque et d'améliorer la capacité des individus à faire face à des crises. Ils permettent par conséquent de réduire la vulnérabilité des individus et des groupes.

Les IMF ne peuvent qu'apporter des services financiers, mais cet accès peut être le point de départ dans la construction du capital social des clients par l'expansion de leur réseau de relations sociales.

Le renforcement du capital social peut être obtenu au moyen de différentes méthodologies et ne présuppose pas forcément de travailler avec des groupes: la constitution adéquate de groupes de clients, mais aussi l'action collective, la coopération pour atteindre des buts communs, la mise en relation avec d'autres programmes, l'aide à l'accès à des services auparavant non accessibles, etc. Les méthodologies ont vocation à améliorer la capacité des personnes à coopérer et s'allier pour poursuivre des objectifs communs.

Cependant, les liens sociaux peuvent aussi avoir des inconvénients: relations autocratiques, dépendance, conflits d'intérêt, etc. Les liens sociaux au sein d'un groupe ne doivent pas provoquer la fragmentation de la communauté en groupes qui agiraient indépendamment et qui pourraient accroître encore les mécanismes d'exclusion. Il est dans l'intérêt de l'IMF de mesurer les avancées dans la cohésion sociale, la coopération et le travail conjoint qui lient ses clients et leur communauté.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe par un questionnement précis de la stratégie sur ce thème.

3.10. L'IMF facilite-t-elle la création de capacité locale de gestion ou de direction ?
(formation pour constitution d'équipe, représentation,... ; prise en compte et renforcement des capacités locales de management,...)

0= non

1= oui, de façon irrégulière

2= oui, régulièrement, incluse dans le cadre de la stratégie

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.10

Les aptitudes de gestion ou de direction donnent aux clients la possibilité de participer à la prise de décision et de prendre des responsabilités pour surmonter des contraintes sociales ou économique, que ce soit à un niveau individuel ou dans un cadre d'action collective.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe: nature et régularité de la formation, mode de recrutement local, etc.

3.11. Les actions de l'IMF et les liens créés entre les clients, et entre les clients et les acteurs socio-économiques locaux, créent-ils un réseau/lieu de discussions pour partager et résoudre les problèmes des clients au-delà de l'accès aux services financiers ?

Accès aux services publics (santé, éducation, électricité,...)

Accès aux biens publics (ressources naturelles, pâturages,...)

Problèmes légaux

Sécurité dans la communauté

Autre, spécifiez : _____

0= non

1= de façon anecdotique (cas isolé)

2= oui, régulièrement

Résultats 0 1 2

Hypothèse 3.11

Au-delà de l'accès aux services financiers, la forme d'organisation de l'IMF peut faciliter la résolution de problèmes: des échanges réguliers entre les clients d'une même communauté, ou entre les clients et les autorités locales, peuvent accroître la transparence, la compréhension mutuelle et donner des occasions de résoudre des conflits ou des difficultés.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe: nature et mode de résolution de problèmes au-delà de l'accès à des services financiers.

3.12. Les actions de l'IMF cherchent-elles à accroître le poids de ses clients auprès des autorités locales ou

<p>nationales ? (l'IMF individuellement ou à travers la participation à un (des) réseau(x) d'IMF)</p> <p>0= non 1= indirectement, objectif mineur 2= directement, objectif majeur</p> <p style="text-align: right;">Résultats <input type="checkbox"/>0 <input type="checkbox"/>1 <input type="checkbox"/>2</p> <p>Si la réponse est 1 ou 2, précisez (en particulier dans le cas d'une participation à un ou des réseau(x) : lequel ? objectifs ?) : _____</p>

Hypothèse 3.12

L'IMF (ou le réseau dont fait partie l'IMF) peut constituer une organisation influente qui est entendue par les autorités locales ou nationales.

Réseau: Les IMF dans un pays peuvent être concurrentes, mais afin de faciliter le développement du secteur de la microfinance (lobbying, représentation du secteur, discussion sur le cadre légal et réglementaire, etc.), ils peuvent trouver certains avantages à travailler ensemble au travers de réseaux identifiés.

En raison de leur proximité avec les clients, les IMF sont susceptibles de bien connaître leurs situations et leurs besoins. Les IMF (et les réseaux) peuvent profiter de leur position, de leur poids économique et institutionnel ainsi que de leur réputation pour participer à la formation de politiques publiques nationales dans d'autres secteurs que la microfinance, tels que la santé, les infrastructures, l'éducation, l'environnement rural ou l'agriculture.

Les liens avec le gouvernement peuvent aussi avoir leurs inconvénients: certains dirigeants peuvent utiliser leurs relations à des fins personnelles au lieu de le faire au profit des clients.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification par un contrôle externe: discussion approfondie sur cette stratégie. L'IMF plaide-t-elle vraiment pour les besoins de ses clients ou pour ceux de ses dirigeants?

Dimension 4: Responsabilité sociale de l'institution

Hypothèses qui sous-tendent la dimension 4

La conscience sociale est un pré requis nécessaire pour un comportement socialement responsable de l'entreprise. La responsabilité sociale implique une politique de ressources humaines appropriée, l'adaptation de la culture d'entreprise de l'IMF à son environnement culturel et socioéconomique, une responsabilité sociale envers ses clients et la communauté dans laquelle elle intervient (garanties de crédit adaptées aux conditions locales, relation équilibrée entre le personnel et les clients, en particulier dans les IMF où des clients élus participent à la prise de décision, etc.).

Débats à propos de la Dimension 3 (issus du Forum Virtuel tenu en décembre 2004 et des réunions de mars 2005)

Ce résumé des débats devrait permettre les participants qui remplissent le questionnaire de comprendre les fondements du débat et ainsi de replacer adéquatement la situation, la stratégie et les objectifs de l'IMF dans leur contexte.

1. Les éléments du débat

Salaires et politiques de formation

Alors que la sous-dimension sur les politiques de ressources humaines a été généralement perçue comme particulièrement pertinente en dépit de sa relative nouveauté, il y a eu une ample discussion autour de la question des salaires et des politiques de formation: à quoi peut-on comparer les salaires dans une IMF, afin de déterminer s'ils sont appropriés? Comment peut-on évaluer les investissements en formation d'une IMF? Comment s'assurer que les investissements en formation ne se limitent pas à certains cadres dirigeants?

Finalement, les questions retenues dans la dernière version du questionnaire portent plus sur la transparence des politiques internes de l'IMF (telles que ses tables de rémunération et ses plans de formation).

Le rôle d'une IMF pour ses clients et au sein de la communauté

Dans cette dimension 4, l'essentiel du débat porte sur le rôle qui peut être attribué à un IMF vis-à-vis de ses clients au sein de la communauté dans laquelle elle intervient : jusqu'où s'étend le rôle de l'IMF au sein de sa communauté?

Quelles limites y a-t-il entre un respect de la culture locale et l'évolution de ces valeurs? Quel rôle peut jouer une IMF dans l'évolution de valeurs vers des principes "universels" de transparence, démocratie, égalité, etc.? Quel rôle peut jouer une IMF à propos de l'investissement dans des biens publics?

2. Positionnement de l'outil SPI

La dimension des ressources humaines, qui est relativement classique dans l'évaluation de la responsabilité sociale des entreprises, reste très nouvelle pour les IMF. Néanmoins, les participants sont conscients de l'importance de garder leurs employés et maintenir la confiance au sein de l'organisation.

Il reste difficile de comparer les rémunérations et les politiques de formation avec d'autres organisations et les indicateurs de la nouvelle version du questionnaire portent plus sur la clarté et de transparence des politiques internes : la table des rémunération et le plan de formation.

En ce qui concerne le rôle de l'IMF vis-à-vis de ses clients et de la communauté, la tendance générale porte sur l'adaptation mais aussi le rôle que joue l'IMF dans le développement de valeurs locales : quelles valeurs l'IMF peut-elle apporter à ses clients et à la communauté dans laquelle elle intervient?

Même si certaines IMF choisissent de ne pas investir directement dans la communauté locale, cette sous-dimension constitue un autre point positif pour le questionnaire SPI au bénéfice de celles qui cherchent à renforcer la communauté en soutenant le développement (au travers de prêts ou de dons) de biens publics locaux ou au travers de la consolidation de liens sociaux grâce à une participation active à des événements socioculturels locaux.

Indicateurs pour la dimension 4

<p>Politique de ressources humaines</p> <p>Revenu : 4.1. L'IMF a-t-elle une grille de salaires, donnée à chaque salarié, qui définit un salaire pour chaque type d'emploi et qui est actualisée régulièrement ? 0= non 1= oui</p> <p>Résultats <input type="checkbox"/>0 <input type="checkbox"/>1</p>
--

Hypothèse 4.1

La question de la politique de ressources humaines n'est pas toujours prise en compte dans le secteur de la microfinance. L'attention sur la clientèle et la pérennité financière tend à faire oublier le rôle des employés dans la réalisation des objectifs de l'IMF. On considère parfois que leur engagement en faveur de la population cible doit leur fait accepter de bas salaires et un travail difficile.

L'existence d'une grille de salaires atteste de l'engagement de l'IMF en faveur d'une politique réfléchie de ressources humaines et donne un indice de suivi (augmentation de salaire, différence de salaire entre des cadres dirigeants et des agents de crédit, etc.). La divulgation effective de la table de salaire à chaque employé est un indicateur de base d'une gestion opérationnelle des ressources humaines.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF et du service des ressources humaines, SIG, fiches de paye, grille des salaires.

<p>Formation : 4.2. L'IMF a-t-elle un plan annuel de formation pour le personnel qui accorde des formations pour les différents types de postes? 0= non 1= oui</p> <p style="text-align: right;">Résultats <input type="checkbox"/>0 <input type="checkbox"/>1</p> <p>4.3. Quel est, par catégorie d'employés (agents de prêt au niveau des agences, employés aux différents niveaux – local, régional, central,... ; direction), le nombre de jours de formation ? (par l'IMF ou un autre organisme de formation, payée par l'IMF ou subventionnée)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie d'employés</th> <th>Nombre total d'employés par type</th> <th>Nombre total de jours de formation ces 12 derniers mois</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>0= concerne moins de 50% de l'équipe 1= concerne plus de 50% de l'équipe avec 2 jours en moyenne par employé</p>	Catégorie d'employés	Nombre total d'employés par type	Nombre total de jours de formation ces 12 derniers mois												
Catégorie d'employés	Nombre total d'employés par type	Nombre total de jours de formation ces 12 derniers mois													

Résultats 0 1

Hypothèses 4.2 / 4.3

La formation des employées est importante pour leur qualification et adaptation à leur rôle, mais aussi pour leur motivation et implication dans l'IMF.

Il est donc intéressant d'étudier le plan de formation dans la mesure où celui-ci atteste d'une définition claire des différents métiers dans l'IMF ainsi que de la distribution des savoir-faire et des qualifications. Le plan de formation montrera si les moyens d'acquérir ou de développer ces compétences sont mis à la disposition du personnel.

Etant donné que la formation peut être chère ou se concentrer sur les cadres dirigeants, il est possible que peu d'employés en bénéficient. Par conséquent il est aussi important de prendre en compte le nombre de jours de formation par type de personnel afin d'avoir une meilleure idée de la répartition de cet investissement entre les employés.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Information et discussion avec le service responsable de la formation.

Vérification à différents niveaux de l'IMF: siège central mais aussi agences locales.

4.4. Les employés peuvent-ils participer à la prise de décisions ?

0= non

1= par des informations et des réunions spécifiques et régulières entre employés et direction

2= par un corps consultatif élu ou par la participation à la gouvernance

Résultats 0 1 2

Hypothèse 4.4

Au travers de leur participation à la prise de décision, les employés sont largement impliqués et s'identifient avec l'institution, ce qui améliore leur motivation.

Cependant, ceci implique des efforts de formation ainsi qu'une stratégie claire pour éviter une dérive de la mission (avec les intérêts des salariés qui l'emporteraient sur la mission sociale de l'institution) ou des conflits internes créant des difficultés dans le processus de prise de décision.

Modalités

1) Des informations et réunions spécifiques peuvent constituer une méthode informelle d'implication qui soit spécifique. La transmission d'informations est un premier pas dans ce processus. Mais les propositions des employés peuvent ne pas être toujours prises en compte et l'influence des prises de position du personnel risque d'être remise en cause par des changements de direction dans l'IMF.

2) Une participation au travers d'un corps consultatif élu ou dans une structure de gouvernance est un moyen plus formel de prendre en compte les positions des employés.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Vérification à plusieurs niveaux de la structure de l'IMF: siège central mais aussi agences locales.

4.5. L'IMF fournit-elle une couverture de santé/médicale à ses employés, en plus du système de couverture sociale national ?
0= non 1= oui
Résultats <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1

Hypothèse 4.5

Une couverture de santé pour les employés peut être une bonne incitation et fournir un facteur de sécurité pour les employés et leurs familles en réduisant leur vulnérabilité et le risque de subir de variations de revenu.

La couverture de santé peut être fournie en collaboration avec une compagnie d'assurance. Pour être une incitation véritable et un plus pour l'IMF, elle doit être additionnelle et supérieure au minimum légal système de couverture de santé national.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

4.6. Combien d'employés ont-ils quitté l'IMF durant les 24 derniers mois, en pourcentage du nombre moyen d'employés ? (départ volontaire, démission, fin de contrat,...)
0= plus de 15% 1= moins de 15% 2= moins de 5%
Résultats <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2

Hypothèse 4.6

La rotation du personnel est un indicateur de la satisfaction des employés dans l'institution et reflète la qualité de la relation entre l'institution et son personnel.

Un départ volontaire peut être dû à l'existence d'opportunités plus intéressantes, mais dans ce cas, l'IMF devrait penser aux moyens de conserver son personnel au travers d'incitation (qui peuvent ne pas être seulement financières).

Si les employés sont licenciés, cela signifie qu'il peut y avoir certaines faiblesses dans les procédures et le contrôle de l'IMF ainsi que d'un manque de respect et de confiance entre l'IMF et son personnel. Un départ dû à une fin de contrat peut signifier que l'IMF n'offre pas de contrats stables à ses employés.

Source d'information

Déclaration de la gérance IMF et du service des ressources humaines.

Vérification à plusieurs niveaux de l'IMF: siège central mais aussi les agences locales.

Responsabilité sociale envers les clients
4.7 L'IMF a-t-elle conduit des études pour évaluer l'impact social et économique des services et produits qu'elle offre? (en particulier pour les IMF avec une participation des clients, des études sur le processus de sélection, sur le

poinds du remboursement,... ; pour les IMF à fort pourcentage de femmes, l'impact sur les liens sociaux au sein de la famille, pression sur les femmes,...)

0= aucune étude ces deux/trois dernières années

1= entretiens/groupes de discussions avec les clients, collecte d'informations qualitatives dans le cadre des demandes de prêts

2= étude d'impact conduite sur un échantillon de clients et analyse formelle des résultats

Résultats 0 1 2

Hypothèse 4.7

L'engagement de l'IMF en faveur de questions sociales signifie qu'elle ne fournit pas seulement des services financiers mais qu'elle s'assure aussi que ses services ont un impact social et économique positif sur ses clients.

L'implication des clients dans le processus de sélection, le décaissement des prêts, le remboursement, etc. peuvent être particulièrement utiles dans la construction du capital social des clients, et adapte les services à leurs besoins, mais elle peut aussi être utile aux IMF simplement pour réduire leurs coûts.

Le rôle important des femmes dans les IMF (part importante des emprunteurs) a aussi des implications pour les IMF en terme de responsabilité sociale: les femmes peuvent être forcées par leurs maris à solliciter des prêts car aucune autre institution financière ne fournit de prêts dans la zone, ce qui peut entraîner des conflits entre hommes et femmes et un accroissement de la pression économique sur les femme au travers des prêts (contraintes de temps, contraintes financières, etc.).

L'IMF doit comprendre l'impact que ses services financiers ont sur les liens sociaux et l'action collective si elle veut mettre en œuvre des mesures collectives sur les points problématiques.

Modalités

Le suivi de l'impact peut être mené de manière informelle au travers de la collecte d'informations qualitatives auprès des clients, mais sans que ces informations ne soient réellement utilisées.

Un degré de formalisation et d'analyse des résultats suivi par le développement d'un plan d'action peut améliorer l'efficacité de la collecte d'information.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Discussion avec le service responsable des études.

Vérification par un contrôle externe: examen des études.

4.8. L'IMF a-t-elle changé ses produits et services à chaque fois que l'impact était négatif sur la cohésion sociale ou le bien être de ses clients ?

0= aucune étude/ étude mais sans changement jusque là

1= étude et pas de problème enregistré/ changement faits après identification du problème

Résultats 0 1

Si la réponse est 1, précisez : _____

Hypothèse 4.8

S'appuyer sur des liens sociaux, ou simplement fournir des services financiers à une population cible, n'est pas sans effet sur l'organisation sociale et économique locale. Par exemple, les stratégies de collecte de prêts repose sur différentes formes de pression que les institutions peuvent exercer sur leurs clients qui ne remboursent pas. Certaines formes de pressions peuvent faire du tort aux clients et définitivement rompre des liens sociaux. Les IMF doivent être conscientes de leurs impacts et être prête à réformer leurs procédures en cas d'effets négatifs.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

4.9. L'IMF étudie-t-elle le niveau d'endettement de ses clients et prend-t-elle la mesure du surendettement ?

0= aucune étude

1= étude mais pas de changement jusque là

2= étude et pas de problème enregistré/ mesures prises après identification du problème

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 2, précisez les mesures : _____

Hypothèse 4.9

Particulièrement dans des zones de forte compétition entre organisations financières, des cas de surendettement peuvent être fréquents. Même avec une seule IMF, une évaluation erronée des besoins et des capacités de remboursement des clients peut conduire à un surendettement des ménages.

Il est important de prendre des précautions sur ce point: le déclin des taux de remboursement peut être un indice tardif des problèmes que rencontrent les clients (les groupes peuvent avoir remboursé pour un client ayant des difficultés de paiement avant de révéler qu'un foyer est en crise, un client peut entrer dans un cercle vicieux d'endettement plutôt que d'être pris en défaut de paiement par l'IMF, etc.).

Source d'information

Déclaration de la gérance des IMF. Discussion avec le service responsable des études. Vérification par un contrôle externe: révision des études.

4.10. L'IMF a-t-elle un code de conduite explicite/ écrit en ce qui concerne les actions envers les clients ??

- politique de limite des taux d'intérêt excessifs
- politique destinée à limiter la pression à l'emprunt afin de rester dans les capacités d'absorption des clients
- politique garantissant aux clients des droits sur les modes de recouvrement des garanties
- politique encourageant l'épargne au lieu du crédit afin de développer une culture de l'épargne
- autre, spécifier : _____

0= pas de code de conduite spécifique

1= code de conduite écrit/ explicite défini et appliqué collectivement

Si la réponse est 1, spécifiez les mesures : _____

Hypothèse 4.10

Pour être socialement responsable vis-à-vis de ses clients, l'IMF peut bénéficier d'un code de conduite explicite sur (en particulier) les aspects les plus sensibles de l'apport des services financiers : niveaux de taux d'intérêts, pression à emprunter, la prise de garanties, la promotion de l'épargne comme un filet de sécurité moins onéreux et risqué que les prêts, etc.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF. Contenu des codes de conduite.

Plusieurs cases traduisant des politiques différentes de l'IMF peuvent être cochées.

4.11. L'IMF fournit-elle une assurance qui libère la famille du poids de la dette en cas de décès de l'emprunteur ?

0= non

1= seulement pour certains prêts

2= oui pour tous les prêts

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1, quels types de prêts sont assurés : _____

Hypothèse 4.11

S'il s'agit d'un service coûteux, il est pensé au profit de l'IMF. Cependant, ce type d'assurance, ou annulation de la dette, peut aussi éviter de faire du tort à la famille du client en cas de détresse.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Responsabilité sociale envers la communauté locale

Respect et renforcement de la culture locale :

4.12. L'IMF vérifie-t-elle que ses actions sont en harmonie avec la culture et les valeurs (positives) locales ? (études socio-anthropologiques, discussions au sein de la communauté ou des autorités locales, agents locaux qui parlent la langue locale et connaissent la culture locale,...)

0= aucune action spécifique ces deux dernières années

1= l'information est collectée auprès de personnes-clés de la communauté

Résultats 0 1

Si la réponse est 1, quel genre d'information ? _____

4.13. L'IMF a-t-elle une action qui peut positivement changer la culture locale ? (améliorer la place et le rôle des femmes, démocratisation de la prise de décision, transparence, lutte contre la corruption,...)

0= non, pas d'action spécifiques ces deux dernières années

1= des actions spécifiques de l'IMF ont pour but de promouvoir certaines valeurs

Résultats 0 1

Si la réponse est 1, quels types d'actions/ de valeur : _____

Hypothèse 4.12/4.13

4.12 – L'harmonie avec la culture et les valeurs locales atteste de la pérennité sociale pour l'IMF. Elle assure que les clients et la communauté ne soient pas lésés par les activités de l'IMF, elle aide à réduire le risque d'un impact négatif sur les liens sociaux au sein de la communauté et éviter que l'IMF ne soit perçue comme un objet étranger.

4.13 – Bien sûr, toute la "culture locale" n'a pas forcément vocation à être intégrée aux valeurs de l'IMF, et certaines évolutions/adaptations peuvent être souhaitables pour que les actions de l'IMF aident les valeurs locales à devenir plus démocratiques, transparentes et égalitaires. Par exemple, la construction du capital social des femme ou la prise de décision démocratique ne sont pas toujours encrées dans la culture locale, mais peuvent être promues par les actions de l'IMF (et d'autres organisations).

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF.

Type d'activités financées par l'IMF :

4.14. L'IMF a-t-elle une politique spécifique concernant le type d'activités financées par les prêts individuels à « haute valeur sociale » pour la communauté ?

- Financement de nouvelles activités locales, risquées mais innovantes
- Activités ayant un impact social positif (sur l'environnement, la création d'emplois, sur les services sociaux,...)
- Autre, spécifiez (en particulier, activités rejetées) _____

Pourcentage des prêts en cours (en nombre) : _____

- 0= moins de 5% du portefeuille
- 1= moins de 50% du portefeuille
- 2= plus de 50% du portefeuille

Résultats 0 1 2

Hypothèse 4.14

L'IMF peut assumer une responsabilité sociale pour financer (pour toute ou partie du portefeuille) des activités qui ont une forte valeur sociale (l'appui au démarrage d'initiatives économiques afin de financer des activités à risque mais innovantes, qui ont un impact positif sur l'environnement, la création d'emplois, la santé, le logement, renforcement des savoir-faire locaux, etc.) ou rejeter les demandes de prêts pour des activités qui peuvent avoir des conséquences sociales négatives (migration des savoir-faire locaux, des activités qui peuvent escroquer les gens, des activités prédatrices pour l'environnement, etc.).

Dans ce cas, les produits financiers offerts ne sont pas considérés comme des services quelconques et l'IMF a une stratégie proactive dans le choix des activités financées.

Source d'information

Déclarations de la gérance de l'IMF. Système d'information et de gestion.

Encours des prêts: pour montrer la situation au moment de l'étude. Quand les informations sur les encours ne sont pas disponibles, des informations sur le nombre des prêts décaissés pendant les 12 derniers mois ou sur la dernière année fiscale peuvent être prises en compte (spécifier la nature des informations).

En nombre: pour montrer l'importance des prêts accordés à des activités spécifiques.

Là où des activités sont exclues, le nombre de demande de prêts rejetés pour cause d'incompatibilité avec les politiques de l'IMF devrait être évalué.

Investissement de la communauté :

4.15. Combien de fois l'IMF a-t-elle aidé la communauté locale à travers un soutien financier (subvention ou prêt collectif) pour des projets communautaires ? (école, hôpital, lieu de culte, participation aux traditions locales, soutien à des événements culturels locaux, sport,...) ou participe activement aux activités sociales locales (à travers la promotion faite par l'IMF et/ ou la participation du personnel)

0= jamais ces 2 dernières années

1= irrégulièrement (et moins de 1% des prêts ou moins de 5% du profit annuel/ participation occasionnelle du personnel)

2= régulièrement, inscrit dans le règlement de l'IMF (plus de 1% des prêts ou plus de 5% du profit annuel/ grande participation et régulière du personnel)

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, précisez les investissements/ formes de participation du personnel : _____

Hypothèse 4.15

L'IMF peut assumer une responsabilité sociale et entretenir un lien avec la communauté locale. Dans ce cas, l'IMF peut choisir :

- de soutenir des projets communautaires (au travers de dons ou de prêts) pour stimuler l'économie locale et le développement social, ou
- de promouvoir et participer à des événements sociaux pour être considérée comme un membre de la communauté et contribuer au renforcement des liens sociaux.

Projets communautaires: construction ou rénovation d'écoles, hôpitaux, marchés, lieux de culte, contribution aux traditions locales, soutien/financement d'événements culturels locaux, sport, etc.

Evènements sociaux locaux: participation du personnel et des dirigeants comme représentants de l'IMF à des événements culturels ou religieux, promotion de ces événements par l'IMF au moyen de publicité, etc.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF, Système d'Information de Gestion.

4.16. L'IMF a-t-elle mis en place un système de solidarité entre les différentes agences de l'institution (solidarité avec de nouvelles agences, avec les agences localisées dans des environnements difficiles,...) ou entre les différents produits de prêts (subventions croisées) ?

0= non

1= un certain degré de solidarité, mais mécanisme informel

2= oui, dans le cadre d'une stratégie formelle (fonds de solidarités, différents taux d'intérêts,...)

Résultats 0 1 2

Si la réponse est 1 ou 2, expliquez la stratégie : _____

Hypothèse 4.16

Afin de développer un réseau et avoir la possibilité d'implanter des agences dans des environnements difficile afin d'atteindre des clients "coûteux" (ceux qui entraînent des coûts de transaction élevés du fait de la distance, du faible montant des transactions, du coût élevé de supervision, etc.), l'IMF peut profiter d'une partie stable de ses activités pour soutenir des activités plus coûteuses et risquées (au travers de subventions croisées, fonds de solidarité, partage des profits, etc.). Cette solidarité entre les agences ou les produits peut aider l'IMF à promouvoir le développement économique de communautés reculées ou d'activités risquées.

Sources d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF: Inventaires et principes des fonds de solidarités, niveau et justification du taux d'intérêt différents types de prêts, etc.

4.17. L'IMF adopte-t-elle des mesures spéciales/a-t-elle un fonds/une caisse spéciale en cas de catastrophe/désastre collectif ?

0= non ou mesures prises au cas par cas

1= fonds ou réserves disponibles en cas de catastrophe collective

Résultats 0 1

Si la réponse est 1, spécifiez les mesures : _____

Hypothèse 4.17

Il peut être difficile de se confronter à un désastre collectif à la fois pour les clients et l'IMF. L'IMF peut aider les clients en cas de difficultés en identifiant les risques, en adoptant les des mesures adaptées et en fournissant des fonds spéciaux.

Source d'information

Déclaration de la gérance de l'IMF inventaire et principes des fonds de solidarité / assurances collectives.

TROISIEME PARTIE: VIABILITE FINANCIERE ET INSTITUTIONNELLE

Cette partie aidera à mettre en relation les éléments de performances sociales avec ceux liés à la performance financière et institutionnelle.

Les IMF peuvent envoyer leurs résultats financiers et comptes annuels.

Les IMF qui participent au MIX (Microfinance Information eXchange, www.themix.org) peuvent transmettre les données relevées par cette organisation.

Les autres peuvent consulter le cadre proposé par le MIX et compléter ainsi leurs données financières.

Dans la mesure du possible, afin de rechercher des corrélations entre les performances sociales et financières, il sera important d'utiliser les mêmes agrégats pour les deux ensembles d'indicateurs, quand les informations sont disponibles dans le système d'information et de gestion (données par genre, par zones géographiques, par type de clients et types de prêts, etc.).

Par exemple:

1 – Le portefeuille à risque peut être distribué en fonction d'une typologie socioéconomique des clients (il y a un lien entre un portefeuille à risque et les critères socioéconomiques et géographiques). Cet indicateur peut permettre de comprendre avec quels type de clients l'IMF a des problèmes en ce qui concerne la gestion du risque.

2 – Le niveau auquel les dépenses sont couvertes par les produits en fonction de la zone où l'IMF met en œuvre ses activités (plus riche économiquement, défavorisée, etc.).

MODULE 3: REPORTING DE L'INFORMATION

Notation

L'outil SPI vise à mesurer des principes, des actions et des mesures correctives; des éléments du produit/résultat (tel que % de gens pauvres, de femmes, etc.) sont incluses pour vérifier la connaissance de l'IMF à propos de ses actions et de ses produits.

Dans l'agrégation par sous-dimension, les résultats sont regroupés par stratégie principale.

La Dimension 1se divise en :

- SD1.1= Ciblage géographique (stratégie géographique + portée géographique);
- SD1.2= Ciblage individuel (stratégie individuelle + portée individuelle);
- SD1.3= Ciblage méthodologique (méthodologie pour les pauvres).

DIMENSIONS		Note	SUB-DIMENSIONS		
			SD1.1: Ciblage géographique	SD1.2: Ciblage individuel	SD1.3: Ciblage méthodologique
D1	Dimension 1:				
	Actions de ciblage (Max 15 sur 18 points)	15			
1.1	Ciblage géographique	2	2		
1.2	Vérification	2	2		
1.3	Ciblage individuel	3		3	
1.4	Vérification – Contrôle de qualité	2		2	
1.5	Méth. pour pauvres - caution	3			3
1.6	Méth. pour pauvres - approche spécif.	2			2
1.7	Montant des prêts	2			2
1.8	Montant des mensualités	1			1
1.9	Montant du dépôt minimum	1			1
	Résultats des actions de ciblage	10			
1.10	Ciblage géo: zones pauvres	2	2		
1.11	Ciblage géo: zones rurales	2	2		
1.12	Ciblage géo: zones sans serv. fin.	1	1		
1.13	Ciblage individuel: femmes	2		2	
1.14	Ciblage individuel: groupes spécifiques	2		2	
1.15	Ciblage individuel: personnes pauvres	1		1	
	TOTAL DIMENSION 1	max 25	9	10	9

La Dimension 2 se divise en:

- SD2.1: Portée des services financiers (prêts et produits d'épargne)
- SD2.2: Qualité des services (rapidité, transparence, accessibilité, études de marché, sorties)
- SD2.3: "Services Plus" (produits innovants, décentralisation, services non-financiers)

		Note	SD2.1: Portée des services financiers	SD2.2: Qualité des services	SD2.3: "Services Plus"
D2	Dimension 2				
	Portée des services	9			
2.1	Nb. types de prêt	2	2		
2.2	Prêts sociaux/d'urgence	1	1		
2.3	Prêts de plus de 12 mois	1	1		
2.4	Flexibilité du remboursement	2	2		
2.5	Epargne volontaire	1	1		
2.6	Epargne volontaire spécifique	1	1		
2.7	Produits financiers innovants	1			1
	Qualité des services	11			
2.8	Distance moyenne agences/ villes	1			1
2.9	Visites des clients	2			2
2.10	Rapidité de décaissement	1		1	
2.11	Transparence	1		1	
2.12	Accessibilité aux services financiers	1		1	
2.13	Etudes de marché	2		2	
2.14	Enquêtes sur les sorties	1		1	
2.15	% de sorties de clients	2		2	
	Services non financiers	5			
2.16	Stratégie proactive	1			1
2.17	Services à l'activité économique	2			2
2.18	Services sociaux	2			2
	TOTAL DIMENSION 2	25	8	8	9

La Dimension 3 se divise en:

- SD 3.1: Confiance et information (accès à l'information, épargne, participation effective)
- SD 3.2: Participation des clients (niveau de participation, système démocratique, formation)
- SD 3.3: Construction du capital social

D3	Dimension 3: Amélioration du capital social et politique des clients		SD3.1: Confiance et information	SD3.2: Participation des clients	SD3.3: Construction du capital social
	Confiance et partage de l'information	6			
3.1	Accès au bilan financier	2	2		
3.2	Réclamations / plaintes	2	2		
3.3	% de croissance de l'épargne	2	2		
	Représentation des clients	11			
3.4a	Prise de décision au niveau des clients	2		2	
3.4b	Décision/contrôle au niveau de l'IMF	2		2	
3.5	Systèmes de rotation	1		1	
3.6	% de femmes	2		2	
3.7	Formation	2		2	
3.8	Efficacité des instances	2	2		
	Construction du capital social	8			
3.9	Renforcement du capital social	2			2
3.10	Capacités locales	2			2
3.11	Au delà des questions financières	2			2
3.13	Porte parole auprès des gouvernements	2			2
	TOTAL DIMENSION 3	25	8	9	8

La Dimension 4 se divise entre:

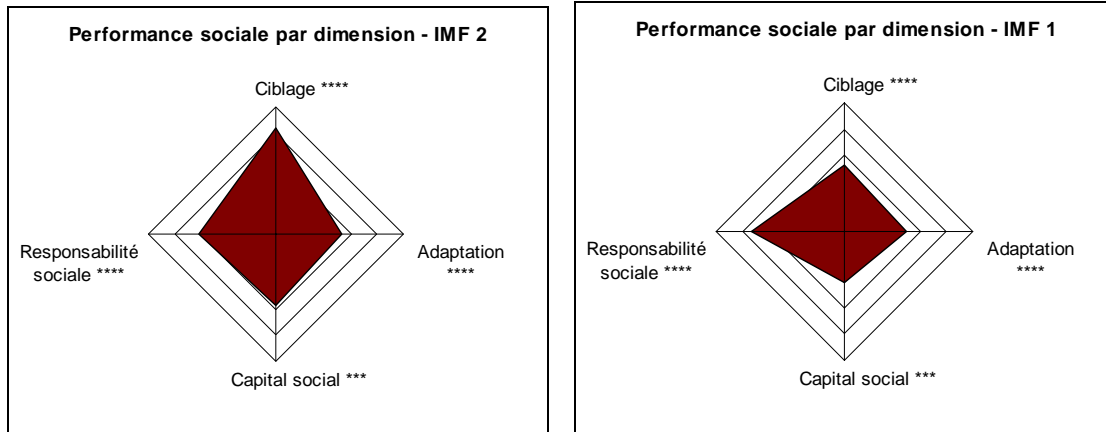
- SD4.1: Politiques de ressources humaines
- SD4.2: Responsabilité vis-à-vis des clients
- SD4.3: Responsabilité vis-à-vis de la communauté

D4	Dimension 4: Social responsibility of the institution	Score	SD4.1: Politiques de ressources humaines	SD4.2: Responsabilité sociale vis-à-vis des clients	SD4.3: Responsabilité sociale vis-à-vis de la communauté
	Politiques de ressources humaines	8			
4.1	Revenus	1	1		
4.2/ 4.3	Formation	2	2		
4.4	Prise de décision	2	2		
4.5	Assurance de santé	1	1		
4.6	Départs d'employés	2	2		
	Responsabilité sociale vis-à-vis des clients	8			
4.7	Etudes d'impact	2		2	
4.8	Changement des produits	1		1	
4.9	Etudes sur le surendettement	2		2	
4.10	Encouragement de l'épargne	1		1	
4.11	Assurance vie	2		2	
	Responsabilité sociale vis-à-vis de la communauté	9			
4.14	Compatibilité avec culture et valeurs locales	2			2
4.15	Type d'activités individuelles financées	2			2
4.16	Investissement collectif local	2			2
4.13	Solidarité entre les agences	2			2
4.17	Mesures pour des catastrophes collectives	1			1
	TOTAL DIMENSION 4	25	8	8	9

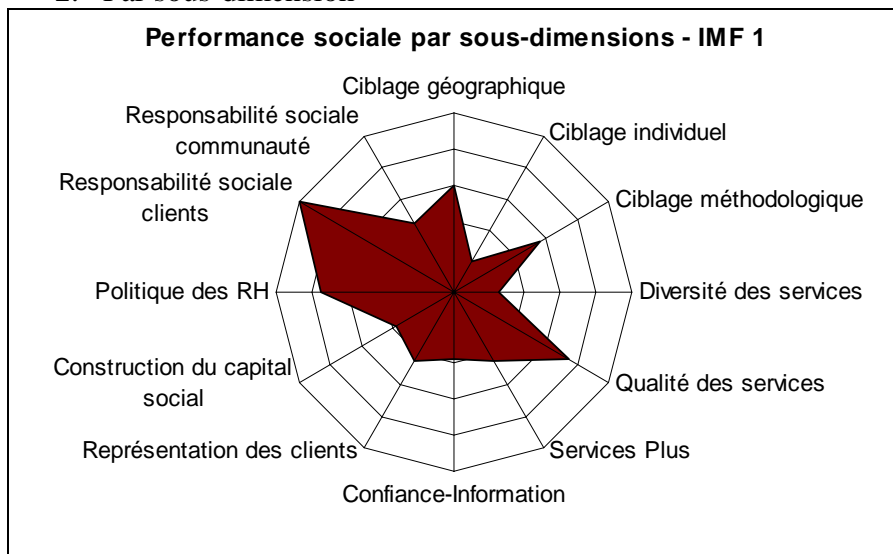
Représentation graphique

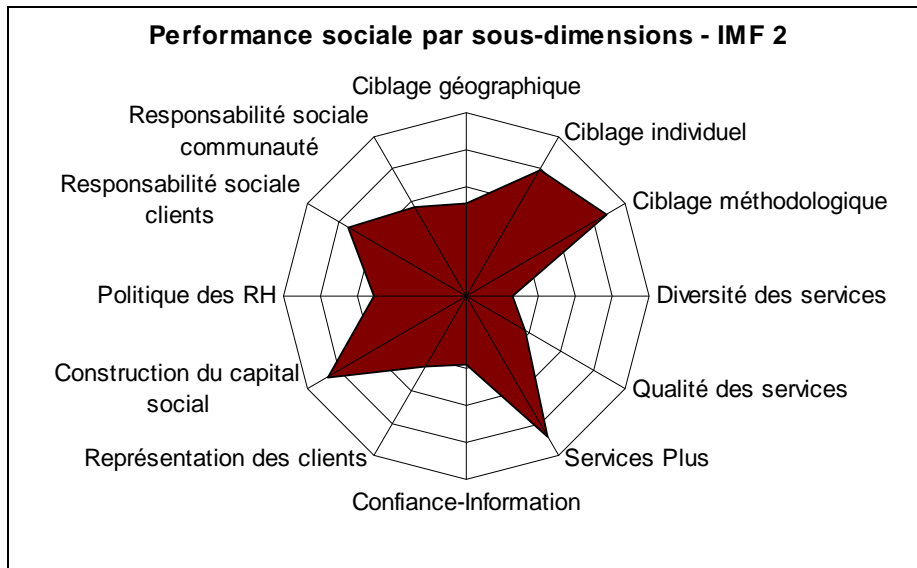
Le résultat du questionnaire peut être saisi dans un fichier Excel, qui leur permet d'être représenté graphiquement:

1. Par dimension



2. Par sous-dimension





L'analyse des résultats peut être menée au travers de discussions avec la gérance de l'IMF et d'autres parties prenantes intéressées:

L'IMF a-t-elle atteint ses objectifs sociaux en terme de principes, actions et mesures correctives?

Quelles sont les dimensions / sous-dimensions pour lesquelles la stratégie de l'IMF fonctionne-t-elle le mieux ?

Quelles sont les dimensions / sous-dimensions pour lesquelles plus d'efforts doivent être consentis ?

Quels sont les liens avec les performances financières? Etc.

ANNEXE 1 – Informations sur le PIB/ habitant et Indice de Gini par pays (en USD)
COIR sur le site de CERISE pour des informations à jour (<http://www.cerise-microfinance.org>)