



**Social Performance Indicators Initiative – Phase 2
(SPI2)**

**Audit of the Social Performance of Microfinance Institutions:
the Definition of a Tool**

Final Report

Appendices and References

June 2005

Submitted to

**Swiss Development Cooperation
(SDC)**

and

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

Appendix and References

- [Appendix 1 – The old version of the questionnaire \(SPI1.1\)](#)..... 3
- [Appendix 2 – Comments by MFIs and external review on each indicator \(in french, english and spanish\)](#)..... 9
- [Appendix 3 – Finsol – 9-10 Jan 2003](#) 23
- [Appendix 4 – Finsol – Oct 2003 \(in French\)](#) 35
- [Appendix 5 – Comments by Flying Rhynos](#) 49
- [Appendix 6 – Comments by Trias – Belgium Network](#)..... 51
- [Appendix 7 – Comments by SEEP – Poverty Assessment Working Group](#)..... 55
- [Appendix 8 – Savings and Credit Forum – Bern, November 19th, 2004](#) 61
- [Appendix 9 – Comments from the Virtual Meeting – Nov29 – Dec 20, 2004](#) 63
- [References](#)..... 76

APPENDIX 1 – THE OLD VERSION OF THE QUESTIONNAIRE (SPI1.1)

Version of the questionnaire tested during the second phase of SPI

Social Performance Indicators (SPI) Questionnaire for MicroFinance Institutions (MFIs)

Based on the SPI Initiative works: Cécile Lapenu (Cerise), Manfred Zeller (Goettingen University Germany) and Martin Greeley (International Development Studies IDS-Imp-Act, UK), supported by the steering Committee: Syed Hashemi (C-Gap), Renée Chao-Beroff (CIDR/Cerise), Koenraad Verhagen (Argidius Foundation) and the "Solidarity Finance" workshop works.

More information:

<http://www.cerise-microfinance.org/publication/impact.htm#telecharger>
<http://finsol.socioeco.org>

This questionnaire on social performance is meant to bring additional information to financial assessments and to give a wider vision of what are MFIs performances.

MFIs will answer this questionnaire in a declarative way, basing their affirmations on their Management and Information System (MIS); further work with an external consultant will help discussing the information sources, the limits of the tool and the difficulties to fill up the questionnaire.

[Note: To fill up the questionnaire with the Word File, on the second part, you can mark the boxes with a double click on the cell, then you choose in the value by default "active box": non active box active box]

FIRST PART: MFI 'S CONTEXT AND STRATEGY

This first part is based on the management discussions and declarations and will allow understanding better the strategy, the logic and the evolution of the MFI in terms of social objectives.

It will help to set the social performance indicators -collected in the second part- in an historical, geographical and socio-economical context and facilitate the interpretation of the second part.

MFI's history and strategy

When and how has the MFI been created?

Does an explicit formulation of the MFI social mission exist? Has it changed since the creation?

Do specific tools and services exist to help the MFI fulfilling its social mission? Have they changed?

MFI's environment

Strengths and weaknesses of the economical environment (compared to the national average, major activities, major economical risks, infrastructure, and evolution of the economical context these last years, etc.)

Strengths and weaknesses of the social environment (existence of informal trade systems and traditional groups, social cohesion, and evolution of the economical context these last years, etc.)

Nature of the cultural environment, evolution of the norms and values

Assessment of the MFI actions and its social consequences on its clients and on their community

Does the MFI facilitate the reduction of its clients vulnerability?

Does the MFI facilitate the implementation of collective projects within the community?

Does the MFI facilitate the creation of jobs for poor people?

Does the MFI facilitate the creation of local abilities for management?

SECOND PART: SOCIAL PERFORMANCE INDICATORS

Dimension 1: Outreach to the poor and excluded (25 points)

Mission of the MFI : 7 points

1.1 How would the senior management of the MFI rate the following possible objectives for the MFI (0= minor objective, 1=important objective):

a) financial sustainability

0 1 If answer is 1, specify strategy: _____

b) outreach to the poor

0 1 If answer is 1, specify strategy: _____

c) outreach to the excluded (women, illiterates, workers with unsecured status, etc.)

0 1 If answer is 1, specify strategy: _____

d) positive impact on income of clients

- 0 1 If answer is 1, specify strategy: _____
- e) positive impact on education and social status of clients and their family members
- 0 1 If answer is 1, specify strategy: _____

1.2 How the MFI management keeps sure it fulfils its social mission? (0=nothing is done; 1= it is written in the administrative rule; 2= it is written in the MFI statutes, or regularly checked by external audits)

If answer is 2, specify: _____ Score: 0 1

Source: declaration from MFI management

Quality: measure an intention, some principles; can be checked from MFIs annual reports, charter, founding documents, etc. In particular, objectives can be ranked high if official reports and/or website of the MFI often mention the above objectives. For scores 1 for the objectives, specific strategy of the MFI implemented to reach the objective should be specified by the MFI (ex: for financial sustainability, strategy of extension towards new areas, new clients; training for improved productivity of the agents, etc.; for positive impact on education and social status, non financial services, etc.)

Geographic and socio-economic focus of targeting client group: 10 points

1.3 Does the MFI provide loans (0=never, 1=less than 30% of the loans, 2=more than 30%) to:

- a) urban areas with nationally below-average socio-economic development
Percentage of loans: _____ Score 0 1 2
- b) rural areas with nationally below-average socio-economic development
Percentage of loans: _____ Score 0 1 2
- c) workers with unsecured status (no assets and uncertainty on daily employment e.g. casual laborers, landless tenants, etc)
Percentage of loans: _____ Score 0 1 2
- d) women
Percentage of loans: _____ Score 0 1 2
- e) illiterate individuals
Percentage of loans: _____ Score 0 1 2

Source: MFI management ; information issued from the MIS

Quality: points 1, 2 and 4 are easily provided from MIS ; points 3 and 5 require a more precise information collected in the MIS, or can be simply based on the declaration of the MFI management (with potential verification through discussion with the loan officers and information from the loan applications).

Targeting : 1 point

1.4 Do you use any of the following targeting devices for improving the depth of poverty outreach of your MFI: (no=0 ; yes=1)

- . indicators based on objective client conditions (illiteracy, farm size, housing index, assets, etc.) ?
- . participatory wealth ranking (information given by the community itself) ?

Targeting device: _____ Score 0 1

Source: declaration from MFI management

Quality: easy to assess (if one wants a more precise ranking – with % of loans using targeting devices, information should be taken from the MIS).

Size of transaction: 5 points

1.5 Over the last 12 months, what is the distribution of the loan size (loans disbursed) (in % of GDP per capita) (0=less than 30% of the loans are less than 100 percent of GDP p.c.; 1=more than 30% of the loans are less than 100 percent of GDP p.c.; 2 = more than 30% of the loans are less than 50 percent of GDP p.c.)?

Total number of loans disbursed over the year: _____

Nb of loans below 50% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Nb of loans between 50 and 100% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Nb of loans above 100% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Score 0 1 2

1.6 At the time of the survey (or last information available), what is the distribution of size of the savings accounts (in % of GDP per capita) (0=less than 30% of the savings are less than 100 percent of GDP p.c.; 1=more than 30% of the savings are less than 100 percent of GDP p.c.; 2 = more than 30% of the savings are less than 50 percent of GDP p.c.)?

Total number of savings account: _____

Nb of savings accounts below 50% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Nb of savings accounts between 50 and 100% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Nb of savings accounts above 100% of GDP/C: _____ % of total nb: _____

Score 0 1 2

1.7 At the time of the survey, what is the minimum amount to open a savings account (in % of GDP per capita) (0=more than 1 percent of GDP p.c.; 1=less or equal to 1 percent of GDP p.c.)?

Size in local currency: _____ % of GDP p.c.: _____ Score 0 1

Source: MFI management ; information issued from the MIS

Quality: the absolute values can be easily provided by the MIS. Calculation in terms of % of GDP p.c. can be done later when analysing the data. The survey given to the MFI management should ask for the absolute values.

Collateral : 2 points

1.8 Does the MFI accept to provide loans only secured by “social” collateral (i.e. solidarity among groups, recommendation by trusted third party, physical guarantees which have very low commercial value but are important for the borrowers)?
(0 = Never, 1= for less than 30 % of the loans, 2= for more than 30% of the loans)

Percentage of loans: _____ Score 0 1 2

Source: MFI management ; for the percentage of loans relying on such collateral, information should be provided by the MIS

Dimension 2: Adaptation of the services and products to the target clients (25 points)

Range of services: 11 points

2.1 How many different types of loan products does the MFI provide ? (0=only one; 1=2 or 3; 2=more than 3)
Score 0 1 2

2.2 Does the MFI provide consumption /emergency loans? (0=no; 1=yes) Score 0 1

2.3 Does the MFI provide loans from 0 to 6 months? (0=no; 1=yes) Score 0 1

2.4 Does the MFI provide loans from 6 to 12 months? (0=no; 1=yes) Score 0 1

2.5 Does the MFI provide loans above 12 months? (0=no; 1=yes) Score 0 1

2.6 How many different types of savings products does the MFI provide? (0=no savings products; 1= 1or 2; 2= more than 2)
Score 0 1 2

2.7 Does the MFI provide insurance products (except death insurance for loans, see below) ? (0=no; 1=yes)
Score 0 1

2.8 Flexibility of repayment (0= only one program fixed by the MFI, 1=the programme proposes different formula; 2=the schedule is decided with the clients when receiving the loan)

Score 0 1 2

Source: declaration from MFI management

Quality:

Consumption loans: short term (less than 3 months), very rapid disbursement (1 or 2 days), no specific purpose asked for the loan or allowed officially for consumption, etc.

Differences between types of loans products: at least 3 elements are different among the followings (purpose, amount, duration, guarantee, interest rate, schedule of repayment)

Differences between types of savings products: at least 2 elements are different among the followings (minimum size, term, interest, minimum transaction size).

Quality of services (10 points)

2.9 Decentralisation: In rural environment, what is the maximum distance clients travel to receive a loan or make a deposit (0= more than 10 km; 1 = less than 10 km) Score 0 1

2.10 In urban environment, are credit agents going out of their institution so to meet their clients? (0=no, 1=yes)

Score 0 1

2.11 What is the frequency of the meetings when are decided the allocation of loans? (0=less than once a month or once a month, 1=more than once a month) Score 0 1

2.12 Has the MFI ever conducted market surveys to improve the quality of services to the clients? (0=never; 1=sometimes on irregular basis; 2= regularly, planned in the strategy of the MFI) Score 0 1 2

2.13 Participation: Has the MFI ever used tools (such as meetings, surveys or focus groups discussions) to involve its clients in the design of the services provided ? (no=0, for the early stages of the MFI=1, regularly (i.e. at least once a year)=2)

Tool(s) : _____ Score 0 1 2

2.14 Percentage of client drop-out or inactive clients (no transaction on credit and savings for more than one year) over the last 12 months (or last financial year) [number of drop-outs over the average number of clients over the last 12 months/financial year]
0=more than 30%; 1=10-30%; 2=less than 10% Score 0 1 2

2.15 Has the MFI ever conducted surveys on clients drop-outs? (0=never; 1=done, or % of drop-outs less than 5%)
Score 0 1

Source: MFI management ; for the drop-outs, information can be sometimes available in the MIS but not always. If not available, the MFI management should ask to loan officers.

Quality: one cannot make the distinction between the reasons for departure (dissatisfied, excluded, do not need services anymore, etc.) but in any case, high percentage of drop-outs means that the services do not fit the needs of the clients.

Non-financial services accessible to the clients (4 points)

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

2.16 Non financial services related to financial management: business training, management of family budget, etc. (no=0, for some clients (or for all but on a compulsory basis)=1; for all clients of a voluntary basis=2) Score 0 1 2

2.17 Non financial services related to social needs: literacy training, health services, access to social workers, etc. (no=0, for some clients (or for all but on a compulsory basis)=1; for all clients of a voluntary basis=2) Score 0 1 2

Source: MFI management

Quality: The non financial services are not necessarily supplied by the MFI but in relationship with other NGOs, projects, government organizations, etc. Direct contacts should exist between the MFI and the provider to insure access for the clients of the MFI.

Dimension 3: Improving social and political capital of clients (25 points)

Transparency: 4 points

3.1 Does the loan statement make the difference between the amount of the principal and the amount of the interests to be paid in order to give clear information to the borrowers and to provide also the effective interest rate? (no=0, yes=1)
Score 0 1

3.2 Do clients receive written statements on each of their loan transactions? (no=0, yes=1) Score 0 1

3.3 Do clients receive written statements on each of their savings transactions? (no=0, yes=1) Score 0 1

3.4 Do clients have access to the MFI's accounts? (no=0, yes=1)
How? Score 0 1

Source: declaration from MFI management

Clients representatives: 11 points

3.5 Do the clients of the MFI elect representatives for any representative body in:
a) Consultation (no=0, yes=1) Score 0 1
b) Decision making (no=0, yes=1) Score 0 1
c) Control (no=0, yes=1) Score 0 1

3.6 Are these bodies effectively taken into account by the MFI management and have they already influenced some decisions or provoked changes? (0=no; 1=yes)
If answer is 1, specify the changes: _____
Score 0 1

3.7 How often these bodies meet staff managers? (0=never; 1=once a year; 2= regularly and as often as required by the representatives)
Score 0 1 2

3.8 Is there a system of rotation of the elected members ? (no=0, yes=1) Score 0 1

3.9 Is there a system of training of representatives / elected members (no=0; yes, on an irregular basis=1; yes, on a regular basis, planned in the strategy and related to the rotation of representatives=2) Score 0 1 2

3.10 What is the percentage of women among client representatives (compared to % of women among all clients) (0= no women representative; 1= few women representatives; 2= about the same proportion as female clients) Score 0 1 2

Source: declaration from MFI management / MIS

Empowerment : 10 points

3.11 Have the MFI's operations seek to strengthen the social cohesion of the local community it is serving? (no=0; indirect, minor objective=1; direct, major objective=2). Score 0 1 2
If score 1 or 2, describe: _____

3.12 Have the MFI's operations seek to increase voice of its clients in the local (or national) government? (no=0; indirect, minor objective=1; direct, major objective=2) Score 0 1 2
If score 1 or 2, describe: _____

3.13 Does the MFI provide leadership training for the clients (team building, representation, etc.) ? (no=0, yes, on an irregular basis=1; yes, on a regular basis, planned in the strategy=2) Score 0 1 2

3.14 On a scale from 0 (no effect) to 2 (high influence), how does the MFI rank its power to influence the decisions concerning the public policy of the local government? Score 0 1 2

3.15 On a scale from 0 (no effect) to 2 (important influence), how does the MFI rank its power to influence the decisions concerning the public policy of the national government? Score 0 1 2

Source: declaration from MFI management

Dimension 4: Social Responsibility of the institution (25 points)

Human resources policy: 9 points

- 4.1 How is the point of entry annual income (including bonuses) for loan officer compared to the point of entry annual income of a school teacher in the same community? (0=much lower; 1= about the same; 2= higher) Score 0 1 2
- 4.2 What is the annual budget for training of employees (as a % of budget p.y.)? (0=less than1%; 1= between 1 and “x” %; more than “x” %) Score 0 1 2
- 4.3 Can the employees participate in the decision making? (no=0, through dialogue or consultation between staff and direction=1, through a consultative elected body or through participation in the governance =2) Score 0 1 2
- 4.4 Does the MFI provide some type of health coverage for the employees ?(no=0, yes=1) Score 0 1
- 4.5 How many employees have left the MFI during the last 12 months, as a percentage of the average number of employees? (0= more than “y”%; 1= less than “y”%; 2= no departure) Score 0 1 2

Source: declaration from MFI management with some informations issued from the MIS

Social responsibility towards the clients: 7 points

- 4.6 Did the MFI ever conduct socio-economic studies to assess the situation of the clients? (0=never and not planned; 1=planned in a near future (within one year); 2=once; 3=regularly (e.g. every year or system on continuous awareness) Score 0 1 2 3
- 4.7 Has the MFI ever had to change its products and services due to negative impact on social cohesion or welfare of its clients ? (0=not a major preoccupation for the MFI; 1= studied but no changes so far; 2= studied and no problems recorded or changes made after identification of the problem) Score 0 1 2
If score=2, describe: _____
- 4.8 Does the MFI provide some type of insurance that liberates the family from the burden of debt in case of death of the borrower? (0=no; 1= yes) Score 0 1
- 4.9 Does the MFI adopt special measures in case of collective disaster? (0=no; 1= yes) Score 0 1
Which measures? _____

Source: declaration from MFI management

Social responsibility towards the local community: 9 points

Respect to local culture

- 4.10 Does the MFI verifies its actions are in harmony with local culture and values (studies, discussions among the community or with local authorities, etc.)? (0= no specific action, 1= information is collected at the beginning, 2= information is collected regularly) Which kind of information? _____ Score 0 1 2

- 4.11 Does the MFI work with local loan officers who can speak the local language and know the local culture (no=0, some of the loan officers know the local culture and language=1, most of the loan officers know the local culture and language =2) Score 0 1 2

Community investment

- 4.12 How often has the MFI assisted the local community through financial support (grants or loans) for community projects (school, hospital, church, mosque, etc.): 0= never; 1= seldom (only once every 3 or 4 years); 2=every 2 years; 3= once a year or more Score 0 1 2 3
If scores 1, 2 or 3, describe investments: _____

- 4.13 Has the MFI ever had to change its products and services due to negative impact on social cohesion or welfare of the community ? (0=not a major preoccupation for the MFI; 1= studied but no changes so far; 2= studied and no problems recorded or changes made after identification of the problem) Score 0 1 2
If score=2, describe: _____

Source: declaration of the MFI management

THIRD PART: FINANCIAL AND INSTITUTIONAL SUSTAINABILITY

This part will help to put in relation social performance elements with financial and institutional sustainability ones.

MFIs should send their financial results and statement of accounts.

The MFIs that are participating to the MIX (Microfinance Information eXchange, www.themix.org) can give the data asked by this organisation.

The others can go and look the framework proposed by the MIX to complete their financial data.

FOURTH PART: COMMENTS ON THE SURVEY

On the survey

How long did it take you to fill up the questionnaire?

How many persons/tools were necessary?

Difficulties to give some data:

- Missing data
- Difficult-to-find data
- Confidential data
- Other

Difficulties to understand:

- Some questions were abstractive, tricky, etc.
- Some answer choices were not relevant, etc

Comments on the points/ranking given for each question

On its interest

According to you, is the questionnaire relevant?

According to you, are the dimensions and indicateurs relevant?

In what this questionnaire can be interesting for the MFI (internal/external added value)?

What have you learned about your MFI in terms of social performance?

APPENDIX 2 – COMMENTS BY MFIs AND EXTERNAL REVIEW ON EACH INDICATOR (IN FRENCH, ENGLISH AND SPANISH)

Dimension 1: CIBLAGE DES PAUVRES ET DES EXCLUS		
	<p>Bay-ER : MFI suggests to segregate rating of objective from specifying strategy. A given strategy may be important from the viewpoint of senior management, but the MFI may not have expressly defined its strategy.</p> <p>FDL : Doutes sur la capacité de ces questions à discriminer entre IMF. Toutes tiennent plus ou moins le même discours, lequel se retrouve dans les documents officiels. Mais ce qui est pertinent, c'est d'observer les actions. Définition de la mission : servir les petits et moyens entrepreneurs, essentiellement en milieu rural.</p> <p>AMUCSS Comment éviter de rester au niveau des déclarations d'intention ? Comment « faire atterir » les questions ?</p> <p>Prodes.(Mex) : ne pas demander aux institutions de se noter elles-mêmes. Leur poser les questions et laisser un évaluateur externe attribuer les points.</p> <p>BS-ER : How to apply SPI index to a multi-approach MFI ?</p>	
	Mission	
1.1a	Pérennité financière	<p>FDL : si le questionnaire porte sur les performances sociales, pourquoi le faire commencer par une question sur l'autosuffisance financière ?</p> <p>Prodes.(Mex) : au lieu de demander la stratégie de pérennisation, demander des indicateurs financiers prouvant l'autosuffisance ou au moins une évolution vers cet objectif.</p>
1.1b	ciblage des pauvres	<p>EB/FDL : Stratégie pour incorporer avantages de paysans pauvres : - adaptation des produits (crédit individuel : travail sur les échéances et le calendrier de remboursement ; développement d'un produit de crédit solidaire)- test avec des financements externes à taux bonifiés (ie sans risque financier pour l'institution)- MAIS AUSSI : diversification du portefeuille et incursion en milieu urbain pour mitiger le risque et générer des revenus additionnels permettant de faire des subventions croisées (en d'autres termes : actions qui peuvent être interprétées comme une dérive de la mission...)</p> <p>AMUCSS Cette question peut poser problème dans le cas des microbanques si on la pose aux responsables locaux : dans leur conception, la mission des microbanques est de proposer des services financiers à la population locale, éventuellement définie en termes ethniques, en termes d'activité (paysans), ou en termes de difficultés d'accès au système bancaire, mais pas en termes de pauvreté. Dans la mesure où la mission des microbanques a été définie dans un cadre participatif faisant intervenir ces responsables locaux (et non de manière extérieure), les références à la pauvreté n'apparaissent pas en tant que telles.</p>
1.1c	ciblage des exclus	<p>VM-RE : difficile de dire 0 (ciblage exclusif des femmes en milieu urbain mais pas en zone rurale) mais ce n'est pas un objectif majeur. A mettre en 3 réponse (0=pas spécifiquement dans la stratégie ; 1=objectif mineur ; 2= objectif majeur)</p> <p>ASC-RE : clarifier la définition d' exclusion (dans la cas d'ASC, exclusion est entendue au sens d'exclusion du système bancaire) ; KE : la notion d'exclusion peut être liée à des risques spécifiques, à des coûts d'approche plus importants, etc.</p> <p>FDL : doutes à ce sujet. Le crédit n'est pas fait pour les gens en situation précaire. Le crédit doit être accordé uniquement aux personnes avec une capacité de paiement. Les autres doivent faire l'objet de programmes de charité.Ok si la notion d'exclusion englobe l'isolement géographique et l'impossibilité d'accéder au crédit bancaire.</p> <p>EB : Définition doit être plus précise. Souvent difficile de distinguer entre pauvres et exclus EB : problème de formulation/compréhension, car FDL finance par exemple des petits paysans sans terre pour qu'ils puissent louer des parcelles. + système de subventions croisées (taux d'intérêt variables selon types de prêts). Par ailleurs, en 2004, développement et systématisation d'un produit de crédit solidaire, à la fois en zone rurale et urbaine : permet d'inclure davantage de femmes, qui ne disposent pas de garanties matérielles, ainsi que des microentrepreneurs qui viennent de démarrer un projet productif - Pas évident de distinguer entre 1.1.b et c</p> <p>AMUCSS Problème de cohérence entre 1.1.c et 1.3.c. Problème de compréhension de ce que recouvre la notion d'exclus. 1.1.c : la question est difficile. Est-ce qu'on se place sur le terrain opérationnel ou stratégique ?</p>
1.1d	impact sur les revenus	CL : objectif de toute les IMF => à vérifier, toutes les réponses devraient être 1 – A supprimer ?
1.1e	impact sur l'éducation, statut social	
1.2	Maintien de la mission sociale	<p>Busa-er / CL: can we say that client satisfaction can avoid the mission drift? Untargeted clients can be very satisfied of the services and this does not mean that the MFI keeps its social mission... Busa-er: The answer of BG was "2", with satisfaction survey. However the possible answers don't allow for such answer, as "2"="written in the status or checked by external audits". Here, the satisfaction survey, that should be coupled with outreach data of the targeted groups and with non-clients survey, is an internal process. Answer "2" should allow for it.</p> <p>Prom-ER: En 1.2 habría mayor claridad si en lugar de preguntara: como la IMF's "asegura" el cumplimiento... ", se preguntara "como la IMF "controla" el cumplimiento de ...".</p> <p>EB : Options ne forment pas un système complet d'événements. Formulation biaisée (inscrite/garantizada) ; Les audits externes ne portent que sur la dimension financière.</p> <p>FDL : A travers le règlement intérieur et l'effort de formation – transmission de valeurs au sein du personnel (développement local, travail avec les pauvres).</p> <p>AMUCSS : Autocorrection par l'amucss : la mission est inscrite dans les statuts et trouve une traduction dans la structure de gouvernance. Comment prendre en compte également les mécanismes informels ? Inclure davantage d'options de réponse.</p> <p>Suggestion : comment inclure l'évolution de la prise en compte de la mission lorsque l'IMF grandit ?</p> <p>EB : inclure question portant sur l'effectivité du mécanisme. Le menu d'options ne recouvre pas l'ensemble des possibilités. Problème de formulation : clairement inscrite vs garantizada.</p> <p>Prodes.(Mex) : attention à la formulation des options. Elle induit les réponses.</p>
	Ciblage	EB : Problèmes obtention info pour a. b. c. Préciser période d'analyse (cf. 1.5), ou alors considérer % de clients actifs au temps t.

		EB/amucss : problèmes liés au transfert des informations vers un nouveau SIG. Même pour les femmes, il s'agit d'une estimation. Prodes (Mex) : à part la question sur les femmes, difficile d'obtenir des réponses fiables et comparables entre IMF.
1.3a	zones urbaines	Finadev-RE : difficile de connaître la part des clients qui viennent réellement de zones rurales (les clients parcourent parfois des distances très importantes pour pouvoir avoir accès à des prêts, certains clients des agences de Cotonou sont en fait des personnes vivant en zone rurale (+ de 50 km de la ville). Il est très difficile de savoir si des clients sont en zone rurale, urbaine, urbaine plus défavorisée que la moyenne nationale, péri-urbaine, Les caractéristiques de ces zones doivent par ailleurs beaucoup varier d'un pays à l'autre. Une bonne indication de l'effort fait pour atteindre des populations plus défavorisées pourrait peut-être être les zones d'implantation des agences, leur distance par rapport à la capitale ou d'un centre économique d'envergure (en durée, ...)? Despeno-SE : How can we distinguish rural from urban? City periphery should be considered as urban or rural (most of them are rural according to the Mexican Census). 6. What is "riqueza nacional"? Are we referring to the GDP? Despeno-RE: 5. If riqueza nacional is referred to GDP, I believe that is a bad benchmark (especially when most of rural areas in the world are always below the GDP or as you name is promedio nacional). Bay-ER: "Nationally below-average socio-economic development" was a difficult concept to interpret and put to use. CVECA- ER: Critère urbain et rural pas très clair pour des IMF géo ciblées. FDL : Il n'existe pas d'indicateurs nationaux de pauvreté au Nicaragua. Mais si l'on considère le niveau très faible du PIB/c, on peut considérer que l'ensemble du pays est plongé dans la grande pauvreté. Choix de l'emplacement des succursales urbaines : dans les « cabeceras departamentales », après réalisation d'une étude de marché. Le critère de sélection n'est pas le niveau de pauvreté mais l'existence d'un marché non servi par le système bancaire et présentant un potentiel en termes de capacité de paiement. EB : indépendamment de l'absence d'indicateurs, cette question soulève un problème de compréhension : les chiffres fournis en 1.3a et b correspondent au pourcentage du portefeuille total de crédit urbain et rural. Travailler l'articulation urbain/rural
1.3b	zones rurales	CRG : - La définition d'un zonage pertinent (zones urbaines et rurales « pauvres ») se heurte à l'absence d'informations précises et ne prend pas en compte les aspects de distance et de densité démographique qui conditionnent également les choix d'implantation des IMF ProM : · En general, es difícil para la institución identificar si las zonas de trabajo se encuentran por encima o por debajo del nivel promedio de riqueza nacional. No existe información tan desagregada (a nivel de barrios o zonas de trabajo por ejemplo) para poder verificar que las zonas de trabajo si se encuentran por debajo del promedio de ingresos nacionales. En el caso de PRO-MUJER se puede constatar que la población beneficiada se encuentra muy por debajo de los ingresos nacionales promedio debido a las evaluaciones que se ejecutaron en el pasado (PROFIN, 2003). ProM-ER : En 1.3b la pregunta puede ser reformulada como el trabajo en ciudades secundarias o intermedias, que son distintas a las ciudades capital y están más próximas a las áreas rurales. También se podrían formular la pregunta como porcentaje de clientes con actividades agropecuarias. Busa-er : Those two questions are still very difficult to answer in the absence of national or regional statistics in this field. Other criteria may be subjective or contradictory. If for b) we use cash-crop vs food crop, subjectively we can consider that BG is intervening in 55% food-crop areas and 45% cash-crop (by determining which branch is located in a 100% cash crop, or food-crop, or mixed area). In this case, it would score 2. For urban areas, it's very difficult to find proxies that could compare those areas with a national standard. Can we consider that the towns surrounded by cash-crop are better-off than the ones by food crop?? In this case, we have the same percentage. EB : difficile à évaluer + possibilités d'évolution. Par exemple, la zone de café n'était pas une zone pauvre lorsque FDL a commencé ses opérations, mais elle l'est devenue suite à l'effondrement des cours du café. Amucss : 1.3.a et b : si aucune étude d'impact n'a été réalisée au sein de l'IMF, comment répondre de façon pertinente ? EB : pertinence de ce critère de zonage de la pauvreté dans le contexte mexicain, car il est facile d'accès et déjà utilisé par le gouvernement fédéral pour cibler ses aides. Problème de compréhension : les IMF comprennent 1.3a et b comme les pourcentages respectifs des crédits en zone urbaine et rurale.
1.3c	travailleurs précaires	ASC-RE : L'information par catégorie socio-professionnelle n'est pas accessible au niveau du SIG, seulement accessible au niveau des associations mais l'information doit alors être traitée manuellement. Bay-ER : "Workers with unsecured status" is not a common term with the MFI as it caters mainly to those engaged in enterprises, not salaried workers or wage earners. ICS-ER : en auto-évaluation, sous estimation de la précarité des emprunteurs. Busa-er : The current MIS doesn't provide such information. However, in the future it should be possible. AMUCSS: Généralement difficile de distinguer entre pauvres et exclus sociaux. EB : la notion d'exclus sociaux devrait être mieux balisée pour (1) permettre une éventuelle prise en compte par les SIG, et (2) permettre la comparaison entre IMF.
1.3d	femmes	
1.3e	analphabètes	ProM : · En el caso de PRO-MUJER no se ha tomado el grado de analfabetismo como criterio de selección de las clientas. Los criterios de selección incluyen : población socialmente excluida, con empleos precarios y personas sin negocios. Representantes de Pro-Mujer consideran que el grado de analfabetismo constituiría un criterio de connotación negativa y por lo tanto no es considerado. ProM-ER : En 1.3e se sugiere que los rangos se ajusten a los datos nacionales, a las tasas de analfabetismo del país. Busa-er : The percentage filled by BG didn't come from the MIS neither from a very reliable source. As there is no such data in the current MIS, the only proxy could be the national literacy rate (above 15 years old) (World Bank source, 2002) and to apply it to BG according to the female/male clients ratio. This gives 69% of illiterate clients. For all those questions, if no reliable answers is available, how shall we rate them?.. Amucss: Problème de la définition de l'analphabétisme. Au Mexique, tout le monde est allé à l'école primaire au moins 3-4 ans, ce qui ne signifie pas pour autant qu'ils soient alphabétisés.

1.4	outil de ciblage	<p>ProM-ER : La forma de selección de nuevos clientes también puede ser un indicador de desempeño social. En el caso de PRO MUJER hay criterios distintos según tipo de crédito a banco comunal o un crédito individual.</p> <p>Amucss : EB : question de la relation coût-bénéfice des outils de contrôle des performances sociales, intéressante dans une optique de complémentarité avec la dimension de la rentabilité financière. Eventuellement reformuler la question pour évaluer quel est le niveau de connaissance des clients par l'IMF</p> <p>Prodes.(Mex) : reformuler la question : quels moyens se donne l'IMF pour disposer d'information sur le profil socio-économique de ses clients (au niveau individuel et au niveau des groupes). Permet de prendre en compte des dispositifs polyvalent (qui peuvent servir le ciblage mais également des objectifs plus opérationnels).</p>
	Montant des transactions	Prodes.(Mex) : risque de difficultés pour avoir accès à l'information historique dans le cas des grandes institutions, qui archivent leurs données tous les 3 mois par exemple.
1.5	répartition des prêts	<p>VM-RE : Le nombre de petits crédits déboursés sur 12 mois est gonflé par les crédits commerciaux de 2-3 mois qui sont comptabilisés, pour un même client 2 ou 3 fois dans la même année.</p> <p>PAT-GHANA : un bon indicateur du niveau de richesse des ménages clients correspond au montant moyen du premier prêt. Les SIG des IMF permettent-ils de fournir cette information ?</p> <p>ProM : Tendría que haber otra alternativa: Más del 30% de los préstamos son inferiores al 50% del PIB per-cápita ; c'est déjà le cas, mais on pourrait aller plus loin, Promujer : 90% des prêts sont à moins de 50% du PIB</p> <p>ASC-RE : KE : Il faut également prendre en compte la notion de durée dans ce cas, car c'est différent d'octroyer un prêt pour 3 mois ou pour 3 ans ; ZK : Pour réfléchir à la distribution, on peut aussi renseigner le montant minimum, maximum et moyen.</p> <p>Crear-RE : Comments JCR: it is not only a question of size of the loans but also and above all the size of each repayment. Loan 600 USD for 3 months and mensual repayment: 200 USD (+ interest) a month/ Loan 600 USD for 12 months and mensual repayment: 50 USD (+ interest) a month: this second loan fits better for the poor.</p> <p>CACPECO-re: en el SIG, el monto de un prestamo puede ser el de un grupo de mujeres (10-15 personas). Tanto el credito como el ahorro es en grupo (proyecto Woccu) , hay una contabilidad al nivel del grupo pero no al nivel del SIG.</p> <p>Bay/ CCSF: MFI have no classification of loans by size</p> <p>FDL : Le système ne permet pas de modifier de façon simple les seuils correspondant à la distribution des crédits par tranche de montant. Le responsable informatique a dû réaliser une procédure spéciale pour obtenir la distribution par tranche de 100 dollars, afin d'obtenir une approximation en fonction des % de PIB/c.</p> <p>EB : considérer le prêt moyen ou médian comme indicateur ?</p> <p>Prodes.(Mex) : certains SIG opèrent avec des seuils prédéfinis qui ne correspondent pas nécessairement au PIB/tête. Vérifier comment sont comptabilisés les prêts de groupe (prêts solidaires et banque communale), et s'il est possible de comparer entre IMF's.</p>
1.6	répartition des comptes d'épargne	<p>VM-RE : VM ne propose pas de services d'épargne volontaire directement ; les données fournies sur la répartition des montants ne concerne que l'épargne obligatoire et pour les comptes des clients qui sont tenus au niveau de la caisse d'épargne de Madagascar, VM ne détient pas le détail de l'information...</p> <p>CL/réseau belge : effet pervers de la question : point positif si faible mobilisation de l'épargne.</p> <p>Un autre indicateur sur l'épargne pourrait être la progression du volume et du nombre de compte comme indicateur de confiance des épargnants vis-à-vis de l'institution. Notion de confiance.</p> <p>Finadev-RE : Comment prenez-vous en compte le fait que certaines institutions ne collectent pas l'épargne et que certaines questions ne sont donc pas applicables à leur cas ? Les institutions ne collectant pas l'épargne sont au moins pénalisées de 10 points.</p> <p>ICS-ER : épargne individuelle mais collectivisée dans le SIG</p> <p>FDL : a capté de l'épargne au début de ses opération, mais a dû arrêter sur injonction de la Superintendencia de bancos. Considèrent que ce n'est pas juste de ne pas obtenir de points sur la question de l'épargne quand l'institution est contrainte par une interdiction légale.</p> <p>Prodes.(Mex) : tant pour les prêts que pour les comptes d'épargne : demander minimum, maximum, moyenne, médiane</p>
1.7	montant min ouverture	
	Garanties	
1.8	garanties sociales	<p>CL : cet indicateur pourrait porter plus largement sur la méthodologie, spécifiquement adaptée pour les clients pauvres : contrats villageois, plafonnement, % du portefeuille en petits prêts, garanties sociales, etc. Cas des programmes de bancos comunales, groupes de femmes en Bol, Equateur, etc.</p> <p>ProM : No hay opción para el caso en el que todas las garantías sean solidarias, que es precisamente el caso de Pro-Mujer. [plus de 30% , mais cela est peut être trop faible.</p> <p>Finadev-re : A voir le rôle de l'épargne obligatoire prélevé sur le montant du prêt octroyé. Dans ce cas ce n'est pas une barrière à l'entrée mais un surcoût.</p> <p>CL : préciser l'hypothèse : barrière à l'entrée simplement ou effort vers des formes de garanties radicalement différentes du système bancaire pour toucher les exclus de ce système.</p> <p>Amucss : Inclure une question sur la simplicité de la procédure de demande du crédit.</p>
	BILAN DIMENSION 1	<p>CRG : La question du « ciblage » des populations privilégiée une approche normative de la pauvreté (par seuils économiques ou financiers), plutôt qu'une conception plus sociale (fonctionnement plus ou moins performant des systèmes de solidarité par exemple). Elle n'est pertinente que pour des systèmes où la gestion est externalisée et contredit les indicateurs valorisant le renforcement de l'appropriation locale des IMF (le développement de la participation à la gestion se traduisant souvent par un processus d'éviction des plus démunis ou non insérés socialement, allochtones par exemple). Par ailleurs, concernant cette dimension de l'analyse, comment intégrer les effets induits par le développement des services financiers et dont l'ambivalence est avérée : le système, sans toucher directement les plus pauvres peut avoir des effets d'entraînement à leur niveau (cf. les observations sur la « double distribution » des enquêtes d'impact du CRG et l'effet « trickle down » des économistes), mais il peut aussi renforcer les rapports de domination économique (cf. la critique de nombreux systèmes de coopératives d'épargne et de crédit comme « fabrique d'usuriers » par exemple). Difficultés conceptuelles pour certaines notions comme les outils de ciblage (pas de notion de paysan sans terre, problème de définition e la pauvreté, au-delà des exclus marginalisés non sujets de crédit (réfugiés, etc.)</p>

Dimension 2 : Adaptation des services et des produits à la population cible		
	Gamme de services	AMUCSS : Inclure une section portant sur la description des produits ; Contexte mexicain rural : importance d'autres services financiers : envois d'argent depuis les USA, change dollars/pesos, paiement de chèques du gouvernement fédéral (salaires des enseignants et travailleurs sociaux, subventions agricoles, allocations familiales) : comment prendre en compte cet aspect ? Prodes.(Mex) : déséquilibre crédit-épargne en termes de points à gagner Asomif (Nic) : comment inclure la question des envois d'argent par les migrants, le paiement de chèques etc.
2.1	Nb type de prêts	VM-RE : VM propose 3 types majeurs de crédit : agriculture, petit commerce rural, petit commerce urbain ; il y a théoriquement un peu de crédit stockage et le crédit Location-vente équipement a été arrêté. Un client en zone urbaine se voit proposé un seul type de prêt (petit com. urbain) ; Un client en zone rurale se voit proposé 3 types de prêts : agriculture, petit commerce, stockage. Pour le score, tient-on compte d'une part minimum des prêts dans le portefeuille (si oui, on compte seulement 3 types de prêts pour VM car crédit stockage très faible) ? Considère-t-on l'ensemble de la diversité sur toutes les branches (alors on compte 4 types pour VM), ou bien le nombre maximum de prêts accessible à un client (alors on compte 3 types) ? CVECA-ER : Type de prêt=selon objet ? Busa-er : In its answer, BG marked "0". He didn't take into consideration the "employees' loans" (not loans to BG employees, but to administration or companies' employees). They count for a bit less than 5% of the portfolio, but are however a different product. On the contrary, this shows that this question is dubious. This makes BG jumping from "0" to "1" point, while we can consider that this second product is not reaching the primary target groups of BG, and can even drive resources away from this group. While if you have only one product but perfectly tailored for your primary target, you are closer to fulfil your mission. ProM-ER: Los préstamos individuales de PRO MUJER tienen plazos de pago de 8 a 24 meses y son garantizados por los activos del cliente y garantes personales El crédito individual es un producto reciente que se está afianzando en El Alto y luego se expandirá a otras regiones de operación en el país EB : Comment prendre en compte diversification additionnelle des services financiers. Par exemple : intérêt pour les « remesas » (migrants urbains ou au Costa Rica). FDL a noué une alliance avec une compagnie spécialisée. Niveau d'opération encore très faible, phase de test. Diversification des taux d'intérêt effectifs en fonction du secteur d'activité et du type de portefeuille – système de subventions croisées. EB : comment valoriser ce type d'actions qui me semblent totalement en phase avec les performances sociales ? Prodes.(Mex) : demander un descriptif des produits financiers
2.2	Prêts conso/urgence	AMUCSS : Il ne s'agit pas d'un produit en tant que tel, mais d'une capacité de la microbanque à réagir rapidement, sur la base d'une analyse au cas par cas. EB : dans ce cas, l'IMF gagne-t-elle un point ?
2.3	Prêts 0-6 mois	CL : vérifier : si la réponse est toujours 1, supprimer la question des.(Mex) : pourquoi travailler sur plusieurs échelles de temps fait-il gagner 3 points ? En quoi cela constitue-t-il un indicateur de performance sociale ?
2.4	Prêts 6-12	CL : vérifier : si la réponse est toujours 1, supprimer la question
2.5	Prêts plus de 12	
2.6	Nb type de compte épargne	EB : comment ne pas pénaliser l'imf pour des questions qui ne la concernent pas : établir le pourcentage sur un total différent. Amucss : L'IMF gagne relativement peu de points quand elle fournit des produits d'épargne, alors qu'en zones rurales, proposer de l'épargne c'est répondre à une demande très importante. Rééquilibrer entre épargne et crédit.
2.7	Produits assurance	CL : loan insurance coverage are not taken into account for this question. Health , life insurance, home, assets, etc. UCEC-er: l'aspect assurance montre que l'UCEC aurait besoin de réfléchir à une stratégie pour sa clientèle ProM-ER : En 2.7 también se podrían considerar casos de seguros no formales. Por ejemplo, PRO MUJER pide a sus clientes un aporte monetario que les asegura el acceso a servicios básicos de salud otorgados por la institución para el cliente, su pareja y familia.
2.8	Flexibilité remboursement	Busa-er : (0= only one programme(=pattern?) fixed by the MFI, 1=the programme(=the MFI?) proposes different formula) - BG answered "1". However, even if there is no much choice of the instalment period (weekly, bi-weekly, monthly), the amounts to be repaid at each instalment are discussed and decided with each client. And by consequence, most clients have different repayments. In this case we could consider it as answer "2". Prodes.(Mex) : attention à la formulation des options. Elle induit la réponse (« una sola posibilidad que impone la IMF »)
	Qualité des services	Prodes.(Mex) : comment prendre en compte l'impact potentiellement négatif de la pression exercée par les agents de crédit pour renouveler les crédits dès qu'ils sont arrivés à échéance, sans se préoccuper de savoir si les clients en ont vraiment besoin ?
2.9	Distance maximum	VM-RE : on peut dire qu'il y a un service de proximité fourni par VM ; les agents de crédit ont un vélo et se déplacent. Cette décentralisation est même relativement coûteuse pour VM, mais on peut compter un score de 1 => revoir la limite (10km) ou reformuler différemment la question. Bay-ER : Only anecdotal evidence available CCSF-ER: Only anecdotal evidence available. Moreover, points/ranking are not applicable to clientele areas laterally located along the national road Busa-er: This question can also favour the MFIs that only serve clients just around the branch, ... Busa-er : How to avoid to rank 0 institutions that do not work in rural areas (for 2.9) or those that do not work in urban areas (for 2.10)?If only in one type of area, double the score of the

		<p>existing area (0 or 2)</p> <p>EB: indicateur de temps plus pertinent que celui de distance. Mais de toutes façons, ne rend pas justice à une institution qui a fait un effort de décentralisation et dont les produits attirent les gens de loin.</p> <p>Amucss : La formulation de la question ne permet pas de capter la stratégie de pénétration en zones rurales.</p> <p>EB : en termes d'effort de présence en zones rurales reculées, l'AMUCSS devrait obtenir le maximum de points.</p> <p>Prodes.(Mex) : la formulation de la question risque de desservir les IMF rurales qui attirent des clients éloignés parce qu'elles représentent l'unique option.</p> <p>Asomif (Nic) : demander le % de succursales en zones rurales (définies par exemple comme des communes ne disposant pas d'une agence bancaire)</p>
2.10	déplacement vers clients	<p>VM-RE : en milieu urbain, toutes les transactions ont lieu à l'antenne ; les agents se déplacent pour des situations particulières, pas pour les transactions régulières => préciser dans la question un déplacement régulier des agents (pour les déboursements de prêts, remboursement ou collecte d'épargne)</p> <p>Bay-ER : A score of 0 on item on either item cannot be avoided, but a score of 1 for both items can be regarded as a bonus for a MFI that covers both urban and rural areas.</p> <p>FDL : Comment prendre en compte le fait que le personnel se déplace également en zones rurales?</p> <p>Amucss : La focalisation de cette question sur les zones urbaines ne permet pas de prendre en compte les opérations sur le terrain des IMF travaillant en zones rurales uniquement.</p> <p>UCEC –re : comment prendre en compte le fait que les agents se déplacent pour les crédits aux femmes (nouveau service) mais pas pour les clients « classiques » ?</p>
2.11	rapidité d'octroi	<p>ProM : La frecuencia es mejor ponerla en días. En el caso de PRO-MUJER, se requieren 5 días para la otorgación del primer préstamo. Estos días incluyen capacitación inicial. Una vez otorgado el primer préstamo, se requieren hasta 2 días para la otorgación de los sub-siguientes préstamos.</p> <p>Bay-ER : Interviewee confirms that the indicator is relevant – attendance of regular meeting is an important factor for faster access to loan.</p> <p>Busa-er: This question wasn't very clearly understood. At which level is it? (a branch?, a group?). Can we speak of the interval between two loan cycles (between the moment a client closes his loan and the one he receives the next one)? This generally imports a lot to the clients. For the very poor, the frequency of repayment intervals may also import.</p> <p>FDL : considère qu'il s'agit d'un indicateur important (suivi par le SIG), et qui dans leur cas doit être amélioré. Mais la fréquence des réunions du comité de crédit n'est pas un indicateur pertinent dans leur cas. Un premier problème tient aux retards pouvant être accumulés par les officiels de crédit pour transmettre une demande au comité. Un deuxième problème, plus important, tient aux problèmes de trésorerie liés aux limitations du refinancement et à la faible rotation des crédits agricoles. Un indicateur plus pertinent serait le délai d'octroi, en distinguant entre premier crédit et renouvellements d'une part, zone rurale et zone urbaine d'autre part.</p> <p>Prodes.(Mex) : mieux vaut demander le délai moyen d'obtention d'un crédit, en séparant par type de crédit.</p>
2.12	études de marché	<p>VM-RE : Etude de marché : analyse des besoins des clients et des clients potentiels en vue d'adapter les services financiers</p> <p>CL : sur l'année ?</p> <p>Busa-er : annual client conferences and focus group discussions, BG didn't answer "2" as those annual conferences are not systematically organised yearly for each branch. Some year, some branch, other year, other branch. However, as it has been done annually so far, we can consider marking "2".</p> <p>EB : Les options ne forment pas un système complet d'événements. L'analyse des budgets familiaux fait partie de l'analyse de crédit. Compte pour cette question ?</p> <p>Amucss : Identification des besoins et évaluation du niveau de satisfaction. Il n'a pas été réalisée d'étude des budgets familiaux (ceux-ci sont analysés de façon individuelle au moment des demandes de crédit)</p> <p>Prodes.(Mex) : la formulation de la question tend à induire la réponse. Essayer de préciser : combien d'enquêtes, combien de personnes interrogées, résultats, etc.</p>
2.13	outil pour impliquer les clients	<p>VM-RE : bilan semestriel pour améliorer la collaboration avec VM : il n'y a pas de rapport, de remontée de l'information ; il faudrait qu'il puisse y avoir une analyse effective des discussions avec les clients suivies d'un plan d'action pour la définition des produits=> les scores, plutôt que de porter sur la régularité, pourraient porter sur les procédures (0=non, 1= réunions, discussions de groupe pour échange d'information entre les clients et l'IMF, 2= enquêtes, interview, suivies de rapports, analyse de l'information, plan d'action). A faire porter sur les 12 derniers mois ?</p> <p>Finadev-RE : lorsque l'IMF en est a ses débuts, la question est ambiguë.</p> <p>EB : Options ne forment pas un système complet d'événements. Comment prendre en compte outils informels ? EB : les différents membres de l'équipe centrale s'accordent à reconnaître l'utilité de ces assemblées parce que les clients participent beaucoup et n'hésitent pas à se plaindre et à suggérer des améliorations. Cependant, il n'existe pas de canal institutionnalisé pour faire remonter l'information vers le siège et surtout pour la traduire en outils d'aide à la prise de décision.</p> <p>D'une manière générale, il existe un effort réel d'adaptation des produits aux conditions productives des clients, par exemple urbain vs rural, commerce vs agricole, niveau de capital etc.</p> <p>Amucss : Il n'existe pas véritablement d'outils, mais de nombreux mécanismes informels permettent de capter les demandes des clients en termes de définition des produits.</p> <p>Par exemple, il a été nécessaire de réviser à la hausse le taux d'intérêt sur l'épargne, parce que les associés ont commencé à réaliser des retraits importants.</p>
2.14	Pourcentage de clients partis	<p>Finadev-Re : impossible à suivre dans le SIG actuel – SE : estimation sur la base de la connaissance du « fonds de commerce ».</p> <p>Busa-er : BG has reviewed its percentage for 2003 at 26% (previously 37%). However the way BG defines its drop-outs (and so the way it is found in the monthly operations' reports) is very different than the definition taken in the question. They consider as drop-out any client/group who don't come back for a new loan after the closing of the previous one (only after one instalment period). While it happens regularly that some clients wait for some few months before asking for a subsequent loan. With the new MIS, the required data should be provided. In the present case, answer is "1" or may be "2".</p> <p>FDL Définition désertion selon SIG FDL : tout client qui à un moment donné n'a pas de crédit en cours avec l'institution. Veulent affiner l'indicateur pour enlever les clients avec des arriérés</p>

		de paiement (qu'ils ne souhaitent pas garder de toutes façons) et les clients qui ont été transférés aux portefeuilles spécifiques que FDL administre pour le compte de tiers (par exemple pour des crédits d'habitation). Evaluation en temps réel, pas de données sur le délai entre 2 crédits, sur le nombre total de crédits obtenus par un client donné, sur le renouvellement etc. EB : Ce système met sur l'équipe (à la fois au siège et au niveau des officiels de crédit) une pression de « recolocacion » importante et qui de plus entre en contradiction avec (1) le déficit chronique de liquidité et (2) l'effort d'adaptation des produits financiers aux cycles économiques des clients (notamment en zones rurales). Indicateur par ailleurs peu pertinent comme outil de gestion et de suivi puisqu'il suit les cycles agricoles (la « désertion » augmente ainsi en décembre lorsque les producteurs de café récoltent et remboursent leurs prêts). EB: Problèmes de définition selon IMF (coopératives : retrait des parts sociales). Problème d'identification (notamment lorsque l'IMF propose des produits d'épargne) EB/Amucss : comment évaluer les questions auxquelles l'IMF n'est pas en mesure de fournir une réponse ? Prodes (Mex) : vérifier comment sont comptabilisés les prêts de groupe (solidaires et bq communales)
2.15	Etude sur les clients partis	VM-RE : pour être plus précis, il faut que cette étude puisse donner à l'IMF la liste des causes de départ. Question : L'IMF peut-elle donner les différentes causes de départ des clients suite à une(des) étude(s) menée(s) sur les clients partis ? (0=pas d'étude ou pas d'idée claire des départs ; 1=causes de départ connues ou moins de 5% de départ)
	Services non financiers	Prodes.(Mex) : concéder plus de points à cette dimension
2.16	Services liés au prêt	ProM : Deberían haber mas opciones para explicar la oferta de servicios no-financieros provista por la institución. En le caso de Pro-Mujer esta oferta incluye Capacitación en Mercadeo Capacitación en Desarrollo Empresarial y Servicio Legal y Capacitación en Salud. Ambas capacitaciones se desarrollan en cuatro niveles : básico, intermedio, avanzado y de especialización. Cuando se trata de desempeño social de IMF's los servicios no-financieros deberían tener un mayor puntaje. FDL : Les clients ne sont pas toujours très intéressés par les formations.
2.17	Services sociaux	San Jose – RE : jusque là, les demandes des bailleurs, et les services d'appui soulignent l'importance de ne PAS avoir de services non financiers, et avec cet outil, la coop San Jose obtient un score faible : discours contradictoires ? Busa-er : BG answered "1" for both questions. However in both cases it was more referring to two isolate opportunities (even if formalized at the time) than a real policy of the MFI. The MFI doesn't INSURE its clients to have access to those services. So, the answers should probably go back to "0".
	BILAN DIMENSION 2	

Dimension 3: Amélioration du capital social et politique des clients		
	Transparence	EB : A mon sens, la transparence entre dans la qualité des services. Amucss : thème très important et clairement restitué dans le questionnaire.
3.1	Principal et intérêts	CACPECO-RE : para que sea mas transparente, no solamente el capital y interes pero tambien tabla de amortizacion, tasa, costo, todos los gastos (hipotecaria, etc.) EB : 3.1. et 3.2. informations sont fournies, et FDL manifeste un souci de transparence vis-à-vis de ses clients, mais de toutes façons la loi les y oblige. Comment discriminer dans ce cas ? Asomif (Nic) : adaptation contexte national : ajouter la question « affichage du taux d'intérêt et du taux de commission dans les bureaux de l'IMF »
3.2	Document sur transaction de prêt	Prodes.(Mex) : vérifier que cette question ne pénalise pas la méthodologie des banques communales (les reçus sont remis aux trésoriers, mais pas nécessairement à chaque client pris individuellement)
3.3	Document sur transaction d'épargne	Prodes.(Mex) : éventuellement inclure la formulation suivante : « reciben, o pueden recibir si lo piden, ... ». Prodes.(Mex) : même remarque que ci-dessus pour les banques communales
3.4	Comptes de l'IMF	CRG/CR atelier perf soc : importance de la transparence et de la visibilité de l'activité de la caisse et de ses résultats : importance de l'affichage des indicateurs, mensuels, trimestriels, annuels. Affichage de la carte de la couverture de la caisse par district et de la pénétration. Affichage de la participation aux investissements communautaires. Affichage des retards, comme indicateur d'alerte pour stimuler la réflexion et une action volontariste sur ce point ICS-ER : déléguées aux AG et non le client de base directement Busa-er : This question is probably much more relevant for cooperative style institutions than for clients'based MFIs. FDL : publie ses résultats dans la revue d'asomif. Les clients ont accès aux résultats opérationnels de leurs succursales à l'occasion des assemblées, mais pas aux états financiers-bilans. Selon un responsable du siège, les clients ne manifestent de toutes façons pas beaucoup d'intérêt pour ce genre d'informations. Avant, lorsque FDL travaillait sous forme de caisses locales autogérées, cette dimension avait plus d'importance.
	Représentants des clients	Busa-er : Those questions have been answered by BG referring to the clients' group. This representativeness is exercised at the level of the group but not of the MFI. This doesn't match with the meaning of question 3.5. 3.5a) could however be answered "1" if we consider that the annual clients' conferences play a role of consultation. The rest should be "0". The other questions always refer to those "representative bodies". So, if Question 3.5 is answered by "no", all the other questions should also be answered negatively, and the MFI "looses" 11 points. However, Questions 3.7 to 3.10 could also apply to the "group" and make some sense, even if this participates only slightly to the reinforcement of the social capital of the clients. If not it may penalise some MFIs (mainly the non-member based ones). Prodes.(Mex) – Asomif (Nic) : la façon dont les questions sont posées favorise les coopératives, qui gagnent 11 points de manière quasi-automatique, indépendamment de leurs conditions

		réelles de fonctionnement, et défavorise les autres structures de gouvernance.
3.5a	Consultation	VM-RE : A ce niveau, l'indicateur pourrait ne pas cibler seulement les clients « élus ». ProM : Existen otras formas de representación de las clientes y de participación en la toma de decisiones que no se encuentran reflejadas en las alternativas propuestas (preguntas 3.5 a 3.10) En el caso de Pro-Mujer por ejemplo, las promotoras y cobradoras son las propias clientes que tienen la oportunidad de poder ejercer estas posiciones. Ha habido casos donde una cliente ha podido llegar a ser supervisora. A través de estas formas de participación las clientes pueden influenciar y participar en el funcionamiento de la institución. Amucss : De l'avis même de l'amucss, ces instances existent, mais de nombreuses difficultés se posent pour leur faire jouer un rôle effectif (problème de formation financière des élus locaux). EB : comment mieux prendre en compte le décalage éventuel entre principes et pratiques ?
3.5b	Prise de décision	Pro-M-re : la quogestion de los bancos comunales es importante : las mujeres eligen a su mesa directiva ; pero no participan al directorio.
3.5c	Contrôle	
3.6	Influence dans les décisions	IMPACT Step Ah – ER : This question should be restated. Lack of representation in MFI does not necessarily preclude clients from influencing decisions of the MFI. For example, Change in savings product – the testing period prior to lending was shortened from 4 to 2 weeks CVECA-ER: distinguer les changements réglementaires des opérations Amucss : EB : Dans la mesure où il s'agit de mécanismes encore largement informels, il est difficile de distinguer entre la question 3.6. et la question 2.13
3.7	Fréquence des rencontres	EB : Formulation des options. Les options ne forment pas un système complet d'événements ; Comment prendre en compte les mécanismes informels ? Amucss : Comment distinguer entre mécanismes formels et informels ? En tout état de cause, à l'heure actuelle dans les microbanques, les mécanismes informels de rencontre et de discussion tendent à fonctionner mieux que les mécanismes formels (assemblée générale).
3.8	Système de rotation des élus	Bay-ER : In principle, rotation of BFC members to become BFC officers is allowed, but BFC members themselves elect those whom they believe are capable leaders. The leaders usually keep their seats for as long as they do a good job. Step-Ahead – ER: CEO posed the question: What is meant by 'rotation of elected members'?
3.9	Système de formation	CL : comment s'assurer que la différenciation est faite avec les services non financiers, et aussi la question 3.13 ?
3.10	Pourcentage de femmes	
	<i>Empowerment</i>	EB : Cette partie pèse peut-être trop lourd. En définitive, le rôle d'une IMF n'est pas directement lié à la dimension politique, mais plutôt socio-économique. Prodes.(Mex) : très subjectif et peu concret.
3.11	Renforcement de la cohésion sociale	ASC-RE : Le projet n'a pas spécifiquement « cherché » à renforcer la cohésion. La structure villageoise au départ a été utilisée pour gérer les prêts et faciliter les remboursements mais cela a permis par la suite sa formalisation, sa reconnaissance, et elle a pu aussi être utilisée pour traiter d'autres problèmes (adduction d'eau, gestion des pâturages, etc.). => CL : réponse=objectif mineur, mais il faudrait une question complémentaire sur « espace d'échange, de concertation, de résolution de conflits Despeno-SE : Empoderamiento and cohesion social need special explanation. Most of the people are not familiar to these terms. Busa-er: BG answered "0". However as it stated, "the credit groups are formed around the pre-existing social networks in the community". In this sense, it indirectly but surely reinforces those existing social structures (equib, iddir). es.(Mex) : Préciser en considérant des types d'action : constitution de groupe, formation, mise en relation avec d'autres programmes, etc.
3.12	Expression des clients vers le gouvernement	FDL cherche à rester neutre sur le terrain politique. Ses actions sont centrées sur la sphère économique : mise en contact avec des exportateurs de café par exemple. EB : comment valoriser le fait que FDL travaille sur le terrain de la commercialisation, des filières etc. Il ne s'agit pas de capital social ou politique à proprement parler, mais il me semble que c'est une dimension très importante pour une IMF qui travaille en zone rurale. Prodes.(Mex) : 3-12 à 3-14 : la relation avec les performances sociales n'est pas très claire.
3.13	Formation pour le leadership	CACPECO : capacitación por el liderazgo puede crear convulsos con personas que no sean preparadas. Eso no debe ser relacionado con el gobierno y la política. En el caso de la mujeres, con el machismo et la auto-estima baja, se puede tener capacitación en liderazgo. CL : risque de duplication avec « services non financiers » et question 3.9
3.14	Influence sur les décisions du gouvernement local	IMPACT CVECA-ER : Comment mesure-t-on le pouvoir d'influence ? Busa-er: Concerning this question as well as 3.12, it is a must for its own survival that BG doesn't have to involve itself or its clients into a power/political/influential relationship with the local governments. BG has got problems with that in the past and in the recent past and is very quickly accused of political activism whatever it does (or does not). So, the answer "0" for those 2 questions results from external constraints rather than internal unwill. Amucss: Comment prendre en compte le contexte local ? Au Mexique, les gouvernements locaux n'ont pas pouvoir de décision sur les questions de microfinance (et très peu sur les questions de lutte contre la pauvreté).
3.15	Influence sur les décisions du	IMPACT

	gouvernement national	<p>Pro Mujer-Re : Ninguna persona en Bolivia tiene este poder ! En las preguntas, eso el « empoderamiento » de la IMF y no directamente de los clientes. CACPECO-re : muy difícil de tener una influencia sobre el gobierno nacional. Busa-er : BG answered “0” to this. However, BG (as all registered MFIs) is a member of AEMFI (Association of Ethiopian MFIs). It is even an active member and the General Manager is a member of AEMFI’s Board. Through this indirect channel, BG participates to the shaping of the national public policy of microfinance. Amucss: L’amucss est reconnu pour son rôle d’interlocuteur au niveau national, mais ses recommandations ne sont pas nécessairement prises en compte. Préciser si la question porte sur l’imf considérée individuellement ou à travers sa participation à un réseau. Prodes.(Mex) : au Mexique, la microfinance est très liée à la politique, mais ce n’est pas forcément une bonne chose. Certains leaders d’IMF peuvent utiliser ces relations à des fins personnelles, pas au bénéfice des clients. Sanasa-er : leave too much room for subjective interpretation. Such question can be interpreted in a highly subjective manner and they will always be measured in relation to the respondent’s ambitions and aims at influencing the policies.</p>
	BILAN DIMENSION 3	<p>CRG : La définition du capital social, individuel et communautaire, reste à préciser. Elle se heurte, dans l’exercice proposé, à sa dimension pour l’essentiel informelle (renforcement des systèmes d’entraide et de redistribution dans les « tiroirs sociaux » par exemple) et, souvent, non monétarisée. Certaines dimensions analysées peuvent s’avérer contradictoires (participation sociale contre ciblage des plus pauvres) ProM : Auto gestion dans les banques communales ; les femmes élisent la « mesa directiva », prennent elles-mêmes les décisions d’octroi, de remboursement, etc. Empowerment majeur pour ces femmes, elles règlent entre elles leurs problèmes. Mais elles ne participent pas au « directorio ». Responsable popular de salud, de negocio, de problema legal, de seguridad, nombradas por las mujeres ; ProMujer les capacita ; ayudan a las mujeres a resolver sus problemas. Empowerment : distinguer le niveau des clientes (qui peuvent prendre en charge leurs problèmes, réclamer l’accès aux services sociaux directement auprès des autorités publiques locales, etc.) et le niveau de l’institution qui peut chercher à influencer la politique locale ou nationale (dans le cas de ProMujer, ce n’est jamais seul, mais à travers des réseaux).</p>

Dimension 4: Responsabilité sociale de l'institution

	Politique des ressources humaines	<p>Prodes.(Mex) : reconnaissance d’un problème en termes de gestion des ressources humaines dans les IMF’s au Mexique, mais doute sur la pertinence de la place de cet indicateur dans un outil qui devrait être exclusivement consacré aux clients. En tout état de cause, cette dimension ne devrait pas valoir plus de points que la responsabilité sociale vis-à-vis des clients. Par ailleurs, il faut pouvoir distinguer entre les IMF qui ont fait le choix d’une politique sociale vis-à-vis de leurs employés, et celles qui y sont obligées par les conditions légales ou du marché du travail local. Asomif (Nic) : intéressant d’inclure la question des ressources humaines des IMF.</p>
4.1	Salaire d’entrée	<p>VM-RE : les salaires d’institut et d’agents de crédit sont à peu près les mêmes, mais il y a d’autres différences : les agents de cr. sont à Bac+1, un peu plus pour les instit’. Les fonctionnaires ont d’autres activités rémunératrices alors que les agents sont à temps plein ; les perspectives d’évolution sont meilleures pour les agents de crédit. FINADEV-RE : Le 9/9 de l’institution à ce facteur est un peu étrange étant donné que l’IMF paie moins bien ses salariés que l’ensemble des autres IMF et que tous les salariés sont en CDD depuis la création de l’institution. Despeno-SE : 8. Question 4.1 related to income comparison between a loan officer and a teacher seems to be absurd. Do you mean that a loan officer should earn at least the same as a teacher? According to data, loan officer’s in Mexico are earning more than teacher’s. What is the idea behind the question? What type of information are we trying to get? CACPECO-re: es difícil de comparar los ingresos de un maestro a los ingresos de un oficial de credito: el maestro trabaja 4 dias; el oficial trabaja 5 dias, 10-12 horas. Crear : Es difícil de comparar a instituciones que no tienen los mismos objetivos. Una institución financiera regulada podría comparar sus ingresos a los de los bancos, pero no se aplica para una ONG... Se podría utilizar el ingreso sobre el PIB/Cap Bay-ER : “point of entry annual income” was a confusing term to the respondents. A more familiar term is “starting annual income”. FIR: Le benchmark serait plutôt celui des jeunes diplômés, car de nombreux permanents des pfiles ont de profil. FDL : Le salaire des professeurs d’école au Nicaragua est extrêmement bas (environ 80 USD par mois) et ne constitue pas une référence pertinente. Un officiel de crédit gagne même plus d’argent qu’un médecin du secteur public... D’ailleurs, les médecins et les enseignants font partie des clients de FDL. FDL s’est appuyé récemment sur une étude portant sur les niveaux de salaire du secteur. Les salaires de FDL étaient un peu inférieurs, et ils ont été revalorisés pour être dans la moyenne. EB : j’ai mis 1 point pour rendre compte du positionnement dans la moyenne nationale du secteur de la MF. Amucss : Modification sur avis même des responsables de l’Amucss, après révision du questionnaire. Inclure une question sur les perspectives d’avancement au sein de la structure Inclure une question sur les paramètres du système d’incitation (lorsqu’il existe) : basé uniquement sur le point de vue de l’institution ?</p>
4.2	Budget de formation	<p>VM-RE : le budget de formation peuvent être élevés, mais en grande partie financées par le bailleur de fonds. Cela peut être intéressant d’avoir la question en nombre de jours de formation par type d’employés. ASC-RE : Dans la formation, il y a aussi la formation assurée par l’Union au niveau des SCA (pas vraiment de structure de coûts pour ces formations) et les formations assurées par l’assistance technique pour le SIG par exemple</p>

		<p>Finadev-RE : d'après les chiffres issus des états financiers, les frais de formations représentent 1,8% des charges d'exploitation (qu'entendez-vous par budget annuel ?)</p> <p>Planet / Crear : il serait plus logique de rapporter le budget annuel de formation aux coûts opérationnels de l'institution plutôt que l'ensemble des coûts, incluant les frais financiers.</p> <p>Busa-er : As written in the under mentioned remark, this question could be complemented by indicators on distribution.</p> <p>Also there are many subsidized or mainly free training that are organised by AEMFI or MAIN (African Microfinance Network) to which BG staff participate and which are not included in the budget. The number of training days by employee could be used.</p> <p>Amucss: EB : Comment prendre en compte le fait qu'au Mexique, la grande majorité de l'offre de formation est fortement subventionnée. Eventuellement prendre en compte un indicateur de jours de formation par grand type de personnel. J'ai mis 2 points parce que d'une manière générale, l'AMUCSS investit lourdement dans la formation de son personnel, à tous les niveaux.</p> <p>Prodes.(Mex) : la formation n'est pas une fin en soi.</p>
4.3	Participation des employés à la prise de décision	<p>Finadev-RE : les salariés sont effectivement consultés, il y a un délégué du personnel. Leur poids dans la décision n'est pas formalisé (SE, score de 2 ; si le poids n'est pas formalisé, correspondrait plutôt à « 1 »)</p> <p>Amucss : Pourquoi la participation à travers une instance élue aurait plus de poids que la participation à travers des mécanismes de consultations ? Cette pondération ne s'applique pas à la réalité du travail au Mexique.EB : J'ai mis 2 points parce que d'une manière générale, l'AMUCSS accorde une grande place à la discussion avec ses employés, et essaye de prendre en compte leurs suggestions.</p> <p>Prodes.(Mex) : indicateur difficile à interpréter.</p>
4.4	Couverture santé	
4.5	Départ d'employés	<p>Busa-er : Average staff = staff at the beginning of the year + staff at the end divided by two. The possible answers could be : "0"=less than 5% ; "1" = between 5% and 15% ; "2" = more than 15%. Of course this depends also from country to country and moreover an MFI that has all its operations in urban areas will be much more exposed to turnover than one operating only in rural areas.</p> <p>Amucss: EB : problème du choix de l'unité d'analyse. Chaque microbanque ne comprend que 3 employés. Un seul départ compte ainsi pour 33% de la masse salariale. Cela étant dit, ma perception est qu'il existe un problème de rotation du personnel, lié aux difficultés d'exercice de la fonction (charge de travail, responsabilités, pénibilité des déplacements etc.)</p> <p>UCEC – re : données circonscrites à l'Union, doit on prendre en compte les salariés des CEC, unité primaire de la structure ?</p>
	Responsabilité sociale vis-à-vis des clients	Prodes.(Mex) : donner plus de points à cette dimension
4.6	Etudes socio-économiques	<p>VM-RE : La définition dans la question n'est pas claire : ce n'est pas une étude sur les besoins.</p> <p>CCSF-ER : The MFI has not conducted on its own a socio-economic evaluation study of its clients. An external evaluation was recently conducted by an international NGO. CL: Not necessarily conducted on its own, the important point is that the results are integrated and appropriated by the institution.</p> <p>EB : est-ce qu'on parle ici des analyses individuelles de crédit? A quoi renvoie le menu d'options?</p> <p>Prodes.(Mex) : établir une liste du type d'information que collecte l'IMF sur ses clients.</p> <p>UCEC- re : clarifier la nature des différentes études : études marché, études produits, satisfaction clients, « études socio-économiques », etc.</p>
4.7	Changement de produits	<p>Despeno-SE : questions 4.7 and 4.13 are the same</p> <p>Step-Ahead-ER: Question may have to be restated. Savings product was changed but not because of negative impact.</p> <p>EB: Un changement de produits au niveau d'une institution obéit nécessairement à une combinaison de motivations. Difficile d'isoler la dimension « impact négatif sur le bien-être ou la cohésion sociale des clients ». C'est aussi ce qui explique que les IMFs considèrent que la question 4.13 est une répétition de la 4.7.</p> <p>FDL : Première étude d'impact a permis de détecter que le crédit à court terme concédé aux plus pauvres ne permettait pas d'amorcer un processus de capitalization. Ce résultat a débouché sur le développement d'un produit spécifique pour l'investissement des plus pauvres.</p> <p>EB : la question n'est pas très clairement perçue. On parle de l'impact social ou économique?</p> <p>Amucss : La question n'est pas très claire. EB : comment distinguer cohésion sociale/bien-être et revendications des clients ? L'exemple cité par la microbanque porte sur la révision du taux d'intérêt des comptes d'épargne. On peut également citer l'introduction du crédit individuel pour pallier aux limites de la garantie solidaire lorsqu'un ou plusieurs membres du groupe commencent à emprunter des sommes plus élevées. Ce phénomène fait effectivement peser un risque sur la cohésion sociale du groupe, mais l'introduction du crédit individuel peut également être lue comme une approche de développement et de diversification de l'offre de crédit. D'une manière générale, je ne suis pas sûre qu'on puisse distinguer au niveau des intentions.</p> <p>Mex : Détailler davantage les différentes étapes du processus.</p> <p>Sanasa-er : one question asked twice : 4.7 and 4.13</p>
4.8	Assurance-décès	Finadev-RE : il faut noter que l'annulation de la dette grâce au fonds de garantie n'est pas systématique (l'IMF a parfois recours dans ce cas à l'avaliseur) => nuancer entre assurance décès systématique, sans souscription individuelle, et sans négociation lorsqu'il y a un décès et traitement par cas individuels (souscription d'une assurance ou étude du cas après un décès).
4.9	Mesure en cas de désastre collectif	CCSF-ER : During a drought two years ago, the savings bank rescheduled the loans of the victims. Subsequently, CCSF also rescheduled the saving bank's loan with the Federation: CL: how to take into account specific examples as against a general rule?
	Responsabilité sociale envers la	EB : la distinction entre clients et communautés n'est pas clairement perçue.

	communauté	FDL essaie de promouvoir des produits de crédit pour financier des pratiques agricoles et d'élevage respectueuses de l'environnement (thème également identifié comme important par le réseau ASOMIF). EB : Comment valoriser cet aspect qui renvoie clairement à la dimension de la responsabilité sociale.
4.10	Compatibilité avec culture et valeurs locales	CL : si ce sont des études de marchés, le score ne peut pas être maximum, puisque l'approche reste très certainement économique. 0= Jamais, 1= sur les 2 dernières années, à travers des entretiens informelles avec les acteurs locaux, ou à travers des études de marchés approfondies ; 2= sur les 2 dernières années, à travers des études spécifiques de type socio-anthropologique Busa-er : The harmony is checked at the beginning and at the opening of new branches in new areas. Also when a product or service is newly introduced or modified. But apart from those cases, the "local values and culture" are not changing every day (!) and there is no need to make regular assessment of this harmony. FDL: En alliance avec Nitlapan, FDL a beaucoup investi dans la compréhension des logiques économiques des unités de production en zones rurales. Chaque succursale dispose d'une autonomie budgétaire et opérationnelle lui permettant d'adapter localement les politiques établies depuis le siège. Amucss : Pas d'action spécifique formelle, mais tout le modèle de l'amucss est basé sur l'insertion dans la culture locale.
4.11	Agents en langue locale, connaissant culture locale	Amucss : Importance des langues régionales dans les régions indiennes du sud du Mexique, surtout chez les femmes.
4.12	Investissement communautaire	CL : il y a des cas où cela est imposé (type paiement d'un impôt local ou impôt national) ou des actions volontaires ; les différents scores ne doivent pas porter sur le temps, mais sur le degré d'implication : 0=jamais, 1= à travers une participation financière imposée (impôt national, taxe locale, etc.), 2=à travers une participation à des activités de la communauté (fêtes, activités sportives, etc.), 3= à travers des prêts ou des dons à des activités favorisant la cohésion sociale de la communauté (école, hôpital, local pour des associations, etc.) ICS-ER : quid si l'IMF a pu mobiliser des fonds externes pour cela ? EB Les options ne constituent pas un système complet d'événements FDL : Appuis aux équipes de sport locales, appuis pour les fêtes annuelles, pour des travaux ponctuels dans les écoles etc. Mais considèrent pas qu'ils devraient gagner 3 points pour ça. Amucss : Comment ne pas pénaliser les IMF qui ne réalisent pas d'investissements communautaires parce qu'elles sont en phase de consolidation institutionnelle et n'ont pas encore atteint l'autosuffisance opérationnelle ? Par ailleurs, le poids accordé à cet indicateur est excessif. Prodes.(Mex) : préciser, montant, ou % du capital, etc.
4.13	Changement de produits	Despeno-SE : questions 4.7 and 4.13 are the same EB: Confusion avec question 4.7. et même remarque sur la multiplicité de facteurs de changements. La dimension de l'impact communautaire est particulièrement difficile à appréhender. Pas clairs sur le sens de cette question par rapport à la 4.6. Amucss : la question n'est pas claire.
	BILAN DIMENSION 4	
	Missing indicators	
	Statut des femmes	UCEC-Tchad : le questionnaire n'insiste pas assez sur le statut de la femme et l'importante impulsion que lui a donné la microfinance depuis 10 ans. Il faut plus de questions sur les femmes
	Pouvoir politique/mise en réseau d'IMF	UCEC Tchad : Il manque des indicateurs relatant la mise en relation entre plusieurs réseaux d'IMF d'un même pays pour accroître le pouvoir politique et de négociation avec les pouvoirs publics au niveau national (politique nationale, association professionnelle, fédération nationale).
	Diversité des formes d'intervention	CRG : L'enquête ne met pas en avant, aux côtés de la diversification en termes de produits, celle liées aux formes d'intervention, notamment pour atteindre les zones les plus enclavées (type contrat villageois du CRG) ; Manque aspects sur la dimension « aménagement du territoire » : couverture des zones enclavées, diversité des formes d'organisation pour s'adapter aux conditions différentes de peuplement sur les zones couvertes.
	Liens avec le contexte économique et social	CRG Dans la perspective de comparaison internationale, comment construire un système de référence homogène, dépendant de l'ampleur des inégalités sociales locales, des formes et de la vigueur des liens sociaux communautaires, du contexte économique plus ou moins sécurisé ainsi que du développement des systèmes de protection sociale et, pour un certain nombre de pays émergents tout du moins, de l'existence de politiques publiques redistributives.
	Rapports de pouvoir et jeu d'acteurs	CRG : - Absence de la problématique « rapports de pouvoir et jeu d'acteurs »
	Culture de la performance sociale au sein de l'IMF	CRG/CR atelier perf Soc : communiquer à l'interne et à l'externe du CRG. Il s'agit de développer au sein du CRG une culture de la performance sociale, au même titre que celle de la performance financière et économique, basée sur le constat fait pour la gestion en commun d'une convergence dans le temps entre les deux dimensions, non seulement en terme de résultats mais aussi en terme de viabilité sociale et de pérennité de l'institution. Assurer une retransmission/ formation aux délégués régionaux qui n'ont pas assistés à l'atelier sur cette dimension de l'activité du CRG et leur responsabilité dans son suivi ; Expliciter les objectifs de performance sociale à partir de la batterie d'indicateurs existants et enrichie dans le cadre de l'actualisation des plans stratégiques et des plans de développement en septembre 2004 ; Mettre à l'ordre du jour des assemblées de caisses un point sur les résultats de performance sociale et les interpréter en terme de viabilité sociale ; Tenir un CA par an qui intègre dans son ordre du jour la performance sociale du CRG ; Informer au niveau de l'AG ordinaire sur la performance sociale du CRG ; Importance de l'implication du responsable de l'exploitation, DGA ; Assurer une communication au niveau du gouvernement, des bailleurs de fonds portant sur la performance sociale du CRG
	Solidarité financière du réseau	CRG/CR atelier perf Soc : double solidarité financière du réseau : vis à vis des nouvelles caisses et des caisses à faible potentiel économique, (garantissant le maintien en milieu rural, le

		montant du déficit des caisses représente le coût social de la mission du CRG) avec le FNR, comme fond de mutualisation du coût social, et avec le FNS, comme assurance-risque en cas de faillite
	Renforcement des capacités locales	ASC-RE : Valorisation des ressources de gestion de la communauté qui étaient sous-estimées grâce à la formation des caissiers, etc.
	Subventions croisées	EB : Etudier la possibilité d'inclure explicitement le thème des subventions croisées comme indicateur de ciblage et d'adaptation des produits
	Liens avec développement éco	EB /FDL : Au niveau stratégique, l'accent est clairement mis sur les activités économiques comme source de développement. J'ai perçu une grande cohérence entre ce principe fondateur et les actions qui en découlent, mais cela n'a pas toujours été facile de caler cette attitude sur le questionnaire et la traduire en points de performances sociales, alors qu'à mon sens, ces points sont mérités.

GENERAL COMMENTS :

BUSA-ER:

How this questionnaire can be interesting for the MFI (internal/external added value)?

Internally, it precises the areas to focus on in terms of social performances. The frontline staff would be interested to know the results, but mainly if they can compare them with the results of their “competitors”.

Externally, it would add information on the performances for the donors, mainly those sensitized by the social objectives of microfinance. Here again, it will be more useful when compared with other local institutions.

It will also be an important source of information for the national policy makers.

What could be the next steps ? What use for the questionnaire and the results? Which changes within the institution?

It will not change many things as at now, but it reinforces the social culture of the institution.

It should be done regularly, but according to the General Manager not on yearly basis, as it won't change much from one year to another. However, the time involved in the questionnaire is not a problem for doing it more regularly.

On the contrary, we think that an annual questionnaire could be positive, mainly for those nascent institutions.

ASC-Union – ER

To what extent the hypothesis on the “positive” actions of the MFI come from the client side or from the institutional side? Ex: in Albania, for the clients, good social performance would be for the client to come out of the solidarity group to receive individual loan; for the MFI, an important objective is to have strong solidarity groups.

AMUCSS:

- Isabel Cruz, directrice AMUCSS

Remplissage du questionnaire : il est nécessaire d'impliquer plusieurs personnes, en raison des différences de niveau dans les questions. En l'occurrence, le questionnaire a été rempli dans un premier temps par les responsables de chaque microbanque, avec l'aide d'un membre de l'équipe nationale. Il a ensuite été revu par le gérant du réseau des microbanques de Oaxaca, qui a apporté un certain nombre de corrections aux questions qualitatives. Une seconde révision par la directrice de l'AMUCSS a amené des corrections supplémentaires.

L'intérêt de ce processus a été d'identifier des problèmes de culture et de mémoire institutionnelle au niveau du réseau. Mais d'une manière générale, le questionnaire n'est pas conçu pour être rempli par les responsables locaux des microbanques : la plupart des questions sont en décalage soit avec leur niveau d'analyse soit avec leur système de formulation (voir commentaire dimension 1 – ciblage des pauvres)

- Gustavo Sanchez, gérant du réseau de microbanques Oaxaca (3 microbanques, dont les 2 représentées dans le questionnaire)

Intérêt de l'outil comme rappel de l'importance de la dimension sociale : dans le contexte actuel monopolisé par la question de la loi de régulation des institutions financières non bancaires, on a tendance à oublier un peu la question de la participation.

Le questionnaire se cantonne trop au niveau du discours. Les discours ne sont pas suffisants. Ils doivent se traduire en services pour que les gens s'identifient avec l'institution.

Comment tenir compte de la pression de la concurrence qui nous a poussés à adapter les produits et les procédures ? Même si le moteur n'était pas uniquement ni principalement la question sociale, le résultat a été un meilleur service aux associés des microbanques.

Le fait de capter de l'épargne est insuffisamment valorisé.

Comparaison avec les systèmes d'indicateurs financiers :

- les indicateurs financiers sont reliés entre eux de manière logique. Comment envisager une structure similaire pour les indicateurs sociaux ?
- la restitution visuelle est intéressante, mais ce serait encore mieux si elle pouvait servir comme (ou déboucher sur) un outil d'aide à la décision et à l'action. Voir par exemple le système d'alerte développé par la confédération des coopératives allemandes pour leurs indicateurs financiers: chaque indicateur est paramétré et déclenche l'« allumage » d'un voyant vert, orange ou rouge selon la situation.

EB : Etant données les orientations du questionnaire, la distinction entre 2 microbanques n'apporte pas grand chose. Le niveau d'analyse pertinent est probablement le réseau régional voire national. Les deux premières colonnes pour la notation correspondent à Xuu Nuu Ndavi (X) et Nuu La'Vi (N). La troisième colonne correspond à ma propre évaluation, après discussions avec les responsables de l'AMUCSS, valable pour les microbanques de Oaxaca en général.

SCORE :

CERISE : la plupart des questions donnent une image ponctuelle de la situation, d'autres font un rappel historique (en particulier sur les études). Il vaudrait mieux se fixer comme objectif de donner au moment de l'enquête la situation exacte, les principes et les actions mises en œuvre. S'il n'y a pas eu d'étude sur les 12 derniers mois, cela ne sera pas comptabilisé sur l'enquête en cours, mais peut être sur la prochaine . Dans ce cas, il faudrait faire une enquête annuelle. La durée de la « recall period » pourrait être étendue si on ne fait pas une enquête par an, ou pour des enquêtes qu'on a pas lieu de mener tous les ans.

CERISE : comment éviter que la mise en place au sein d'une institution d'un volet limité (en nombre de clients, en volume) mais avec des implications fortes en termes de performance sociale n'augmente artificiellement l'ensemble des performances sociales de l'institution ? Prendre en compte le % de clients touchés.

CERISE : nombreuses questions sur les formations : distinguer clairement la nature de la formation et les cibles de cette formation ; nombreuses questions sur les études : distinguer clairement le type de questions, les objectifs et les suites données aux études.

SANASA-ER :

- A number of questions just require a 'yes' or 'no' reply. This does not generate much relevant information. It is preferable to ask for at least minimal clarification.
- Larger MFIs can easily score well on the tool for lack of quantification: they can easily cite examples of business services, social and community activities as part of their corporate responsibility policies and staff matters. I wonder whether you can reformulate the questionnaire in such a way that the responses can be related to the size of business, total income, total assets, etc. of the MFI

FORMAT :

FINADEV –RE : Sur le format du questionnaire, il pourrait-être bien de plus faire ressortir les endroits où il faut donner une note pour qu'il soit plus facile de vérifier qu'on a bien répondu à toutes les questions et pour que le comptage des points soit plus facile.

Amucss – FDL External review :

- Commentaire portant sur l'ensemble du questionnaire : comment clarifier la relation logique entre les déclarations et les indicateurs ?
- reformuler plusieurs menus d'options. Expliciter quelles sont les hypothèses sous-jacentes. Vérifier que les options forment un ensemble complet d'événements.
- La distinction entre différents types et finalités d'enquête auprès des clients est assez abstraite et difficile à gérer par les IMF : envisager de regrouper toutes les enquêtes sur les clients sous un seul « chapeau ». L'indicateur serait alors celui de l'effort consenti par l'institution pour compiler de l'information autre que financière sur ses clients, ou pour valoriser l'information financière à d'autres fins, que ce soit à travers le SIG ou d'autres mécanismes.
 - Essayer de baliser le plus possible avec des questions fermées ou quantifiables : par ex : le SIG permet-il d'établir un historique des crédits, ventilés par critère (sexe, secteur, zone géographique, type de garantie etc.) – si enquêtes : combien de personnes enquêtées etc.
 - rassembler toutes les actions prises en conformité avec résultats d'enquêtes indiquant la nécessité d'un changement dans la perspective des clients.
- Comment prendre en compte la distinction outils formels/informels ?
- Système de notation :

Comment ne pas perdre de points :- quand la question ne s'applique pas au cas particulier de l'IMF ; - quand l'IMF est limitée par un cadre légal restrictif (inversement, certaines dispositions pouvant faire gagner des points sont obligatoires d'un point de vue légal : ne devraient pas faire gagner de points).

Envisager 2 systèmes différents pour l'autoévaluation (où l'objectif est plus d'attirer l'attention des IMF sur son positionnement par rapport aux indicateurs, afin de susciter une réflexion et une prise de conscience), et pour l'évaluation externe.

ProDesarrollo (Mexique) : Marcela Gessaghi, directrice

Intérêt de l'outil pour faire valoir aux donateurs, et rappeler aux IMF, l'importance de la dimension sociale. Perçu comme première étape vers un outil de mesure d'impact.

Intérêt du réseau national comme moyen de diffuser et d'homologuer l'information

Périodicité souhaitable : 1 fois par an.

Beaucoup de questions qualitatives, ouvertes et générales. Comment discriminer entre IMF, et comment vérifier les informations fournies ?

Sous sa forme actuelle, il faut une personne extérieure à l'institution pour appliquer le questionnaire, surtout dans la partie qualitative. Doutes sur la validité des autodéclarations.

Eventuellement, envisager des outils différents pour le benchmarking et pour l'audit.

La dimension audit est absolument nécessaire, mais elle doit être imposée par les donateurs pour que les IMF et/ou les réseaux y participent.

Suggestion d'indicateurs supplémentaires :

- existence de subventions croisées
 - o depuis les services financiers vers les services non financiers (NB : rejoint un peu la question sur les investissements communautaires)
 - o entre services financiers (par exemple, crédit individuel subventionne crédit solidaire)
 - o entre succursales (par exemple, succursales urbaines subventionnent succursales rurales)
- évolution des montants de crédit dans le temps (min, max, moyenne, médiane) : à évaluer en tenant compte du murissement de l'institution

Evaluation : envisager un système de pondération permettant d'exiger plus des institutions qui reçoivent ou ont reçu plus de subventions (donations ou prêts bonifiés) : plus on les aide et plus leur responsabilité en termes sociaux devrait être importante. Cf. corrections effectuées dans les indicateurs financiers.

Asomif (Nicaragua) : Alfredo Alaniz, directeur

Intérêt de l'outil : novateur et souci de simplicité (par rapport à études d'impact), même s'il faudrait travailler davantage la réduction de la subjectivité dans les réponses.
La formulation de certaines questions peut prêter à confusion ou orienter les réponses.

Suggestion d'indicateurs supplémentaires :

- responsabilité sociale vis-à-vis de la communauté : au Nicaragua, il serait intéressant d'inclure la dimension environnementale, au moins pour les crédits en zones rurales (café et pollution des eaux – élevage et déforestation).

La dimension du genre est sous-évaluée. Au Nicaragua, en raison de la guerre civile, de nombreuses femmes sont chefs de famille.

APPENDIX 3 – FINSOL – 9-10 JAN 2003

Alliance for a Responsible, Plural and United World

Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity

Meeting of the workshop coregroup
FINANCE OF SOLIDARITY

January 9th and 10th, 2003
Paris, Charles Léopold Mayer Foundation

*Extract of the minutes written by Elisabeth Bourguinat
(complete document available on FINSOL website: <http://finsol.socioeco.org>)*

Present: Oriol Alsina, Philippe Amouroux, Elisabeth Bourguinat, Renée Chao-Beroff, Sunimal Fernando, Yves Fournier, Benoît Granger, Morgane Iserte, Reynaldo Marconi, Ben Quiñones, Teshome Yohannes.

Introduction

I – The dynamics of the Alliance PSES

- 1) The Alliance for a Responsible, Plural and United World
- 2) Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity
- 3) To favor the transverse approaches within the Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity
- 4) To promote the proposal notebooks

II – The approaches proposed by the participants

- 1) Sunimal's proposal
The proposal of CERISE
Reynaldo's proposal
Ben's proposal
Benoît's proposal

III – Debate on the field of study definition.

- 1) The new Reynaldo's proposal
- 2) To establish limits in order to advance in the exploration
- 3) To start from the definitions or from the indicators?
- 4) Definitions already available
- 5) A "standard" IMF?
- 6) What to study first: the social capital of the target populations or the social performance of the IMFs?
- 7) Two workgroups in parallel

IV – Workgroup on CERISE indicator

- 1) To identify the core of the theme
- 2) The IMF performance is related to its environment
- 3) To define IMF mission
- 4) To mention the target groups in the IMF by-laws.
- 5) To expand the definition of the target segment known as "poor"
- 6) Evaluation of the solidarity through a financial analysis
- 7) Mobilization of local resources
- 8) Efforts of the institution and noticeable results
- 9) The offer of non-financial services: an indispensable assistance?

V – Workgroup on the definition of the finance of solidarity

- 1) Solidarity, finance of solidarity and indicators of the finance of solidarity
- 2) And the individual microfinances?

➤ VI – Strategy and methodology

- 1) The thing without the word
- 2) An ambitious strategy
- 3) To confirm the indicator before releasing it
- 4) To gather other partners

Conclusion: Plan of Action and Agenda

➤ Introduction

Renée: This workshop is an extension of our meeting in Dourdan, and intends to reach a consensus on our working program for 2003 and 2004, being aware that the goal is to develop indicators, which can be used within the sphere of the finances of solidarity.

At the end of Dourdan meeting, representatives of each continent had nominated the people who would integrate the coordinating group that is gathering today.

This group is made up of: Isabel Cruz Hernandez and Reynaldo Marconi representing Latin America and Caribbean; Sunimal Fernando and Ben Quiñones representing Asia; Teshome Yohannes and Paul Kampakol, Africa; Benoît Granger representing the Northern finance of solidarity and, finally, the "Group of Paris", comprised by Ruth Egger, Yves Fournier, Renée Chao-Beroff, Elisabeth Bourguinat, Philippe Amouroux and Morgane Iserte. Some of them could not come and they apologize for their absence. Thanks to all who came, and some came from very far, to participate in our work. Oriol Alsina, responsible for the co-financing of the Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity has also joined us.

Before we start, Philippe Amouroux, member of FPH (Charles Léopold Mayer Foundation for Human Progress) and facilitator of the Workshop on a SocioEconomy of Solidarity of the Alliance for a Responsible, Plural and United World will explain us how the "Workshop on the Finance of Solidarity" integrates the Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity (PSES) of the Alliance.

Next, we will work on the approaches proposed by some of our companions in order to define our objectives and our methodology; after, we will start to explore the chosen paths, and finally, we will define our plan of action.

➤ **I – The dynamics of the Alliance PSES**

Philippe: Dourdan meeting was organized by the "Group of Paris" that, since two years, has been working on the theme "Microfinance and social bonds." During the same period, the Alliance for a Responsible, Plural and United World has been organizing several workshops, as the workshop on the Finance of Solidarity, facilitated by Renée Chao-Beroff.

It seemed judicious to us to group these two parallel initiatives, as we knew that some people who were present in Dourdan had participated in both. Thus, we had put them together, and the group that will continue the work started at Dourdan meeting constitutes now the workshop on "Finance of Solidarity" of the Alliance for a Responsible, Plural and United World.

1) The Alliance for a Responsible, Plural and United World

The Alliance gathers several thousands of people from more than 115 countries, whose works are divided into four thematic axes: Values, Education, Culture; SocioEconomy of Solidarity; Governance and Citizenship; Humanity and Biosphere. The Alliance members also organize their reflections accordingly to

socioprofessional groups (university students, farmers, militaries, religious, artists.) and finally accordingly to regional groups.
(...)

2) The Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity

The Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity includes the following workshops:

1. Work, job and activity
2. Business and solidarity
3. Production, technology and investment
4. Ethical consumption
5. International trade:
6. Fair trade:
7. Fiscal policy and social protection
8. Economic policy, ideology and geocultural dimension
9. Women and economy
10. Economy of solidarity
11. Social currency
12. Debt
13. Finances of Solidarity
14. Heading for sustainable finances
15. Sustainable development

Most of these fifteen workshops started in 2000-2001. They resulted in electronic forums and in the writing of the proposal notebooks that were presented at the world meeting of the Alliance in Lille, in December 2001.
(...)

3) To favor the transverse approaches within the Workgroup on a SocioEconomy of Solidarity

As other workshops of the Alliance, the workshop on the "Finance of Solidarity" must make an effort towards other workgroups on the same theme and, eventually towards other thematic workgroups.
(...)

DEBATE

A gigantic task!

Reynaldo: The outlook presented by Philippe is really very ambitious; how can we situate our work within this sphere?

Renée: This really huge outlook shall not discourage us, nor give us the idea that we are “drowned” in all this. On the contrary, we must convince ourselves that each workshop is important to build the whole; each workshop should bring interesting proposals, so that the whole has a real value within the global plan. On the other hand, the fact of having the possibility of establishing bonds with other workshops shall not be seen as a loss of our autonomy: each workshop defines its objectives, its work plan, its terms, etc. in an autonomous way. (...).

Ben: What I highlight in Philippe's presentation is that the finance of solidarity are not reduced to microfinances. We must be aware of this point, because, up to then, our group focused essentially the microfinances. Our objective must be to contribute to the reflection on the financial system of a socioeconomy of solidarity and, therefore, to debate the world bank system. It is a gigantic task.

Benoît: I agree with the idea that the solidary finances are not reduced to microfinances, even if both have many common objectives. Particularly in the North, the solidary finances comprehend practices that are very different from the microfinances ones.

➤ II – The approaches proposed by the participants

1) Sunimal's proposal

Sunimal: Before working on the indicators of the solidary finances, I think it is crucial starting from the definition of what we understand as solidarity. In fact, that word may be understood in four different ways.

(...)

If we want to develop the social capital and the solidarity in the world, we must know what kind of solidarity we are talking about, and which one we want to promote.

The "good" and the "bad" capital stock

Therefore, my proposal is about how to analyze the kind of existent social capital in a given society, what seems to constitute the first stage of the construction of a system of finances of solidarity.

(...)

Some times to reinforce, sometimes to weaken the capital stock

In order to intervene with instruments that create social capital or reinforce the already existing one and to reduce the socioeconomic exclusion, we shall have a very clear idea of the types of capital that need to be reinforced, as well, as of the ones that should be weakened in the different stages of the intervention.

(...)

How to guarantee the respect for the values?

Finally, the last proposal that I would like to mention, refers to the way we keep the values. We all know that the solidarity, the capital and the social bonds lie on a determined number of values. However, at all levels, from the local to international ones, there are some people who do not respect these values.

(...)

If we want to implement a social transformation in which the individual behavior is strongly influenced by the values, we should think about practical mechanisms that allow guaranteeing the respect through sanctions, in case this doesn't happen. In another way, we will have, on one side, an ideological system based in values, and on the other side, a practical system which won't respect them.

The empiric base of the solidarity concept

Renée: In the workshop in Paris as well as in Dourdan, we worked very much on values, and it seems to me that we are not very far away from a consensus on these issues; (...) only a good number of clear and believable examples will allow us explaining what we understand as solidary finances and in what these are different from the microfinances or from the pre-bank finances. So, to put this empiric base together, we need indicators, because we will be able to highlight this new concept if we measure and compare several experiences.

2) The proposal of CERISE

Renée: In 2002, Argidius Foundation, in a partnership with CERISE (*Comité d'Échanges, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Épargne-crédit* – Committee of exchange, reflection and information on the saving-credit systems) and CGAP (Consultative Group to Assist the Poorest – an advisory Group to assist the poorest), promoted an initiative to define the indicators of social performance for the microfinance institutions. Manfred Zeller (Göttingen University, Germany), Martin Greeley (Institute of Development Studies, Manchester, Great-

Britain) and Cécile Lapenu (CERISE, France), who unhappily could not be here today, accomplished a study As I, with Syed Hashemi (CGAP, USA) and Koenraad Verhagen (Argidius Foundation, Switzerland), take part in this committee, I am going to summarize the contents of this contribution.

This study tries to develop a conceptual vision and a matrix of indicators for the social performance that the IMFs (Institutions of Microfinance) could use to complement their present indicators of financial performance and to offer more transparency to their financiers.

The document proposes four items to assess the social performance: 1) the IMF strategy to reach the poor populations; 2) the adequacy of the services and products to the excluded populations; 3) the improvement of the social and political capital of the customers and communities; 4) the social responsibility of IMF.

In the third item, we recognized the first issue of our workgroup, in other words, the social capital and, therefore, we can interpret this presentation as an invitation to expand our issues to other aspects of the social performance of the company.

These four items can be divided in subitems.

The first item encompasses the definition of the target segment as those excluded by the classic banks and the poor populations; the definition of the geographical target as the rural or distant areas; the definition of the socioprofessional target segment; and the analysis of the operating means of IMF to reach these populations.

The second item includes the different kinds of financial services offered; the financial services not offered; the satisfaction rates of the customers, essentially assessed by their fidelity to the institution.

The third item refers to *empowerment*, that is, to the consolidation of the capacity and power of the customers; to the IMF lobby performance to help their customers; and to the transparency of the institution and the access to the information that it offers to its customers.

The fourth item comprises the IMF codes of conduct while employer and its efforts to adapt to the local values and culture.

These subitems, on their turn, decompose into tens of indicators together with several proposals of variables that allow measuring them.

The exercise proposed by CERISE consists in asking to those who really act, to the researchers and to the managers of the finance of solidarity to evaluate the appropriateness of these indicators in the measurement of the social performance of IMFs. The goal, after consulting the IMFs, is to produce a reduced number of dimensions and indicators (ideally, 15 to 20 simple indicators).

DEBATE

To simplify or to take into account the variety of situations?

Yves: I recognize that it is necessary to simplify the things to make them operative, but the situations are so different from an IMF to another, that I wonder if it is possible to build this kind of references.

Renée: Obviously, it is essential to take into account the situation of each IMF, but on the other hand, we must be able to compare the IMFs amongst themselves. The different situations among the IMFs should not make us give up the comparison.

THE MICROFINANCE ARE ADDRESSED TO THE EXCLUDED, NOT ONLY TO THE POOR

Yves: The heading of the first item implies that the microfinance are reduced to the fight against poverty; one forgets, and this is usual, that the microfinance customers are not only the poor, but also those excluded from the bank system, who are not necessarily poor; it also includes those who, due to a bank crisis, went away from the banks and turned to the IMFs. Would not it be better to change the heading of the first item to "The IMF strategy to reach the populations excluded from the bank system"

Renée: In fact, the definition of the target segment in this document maybe tends a little much to the poverty; the underlying idea is that an IMF that aims at the poor has a better social performance than another that does not look at the poor. Even so, the referential includes criteria that are concerned, for instance, to the small companies; therefore, microfinance customers are not identified as comprising only the poor.

THE MFI OFFER CANNOT BE CONFOUNDED WITH ITS IMPACT

Reynaldo: The proposal of Cerise seems to mix two kinds of indicators that are totally different and to evaluate, at the same time, the IMF offer and its impact on the customers.

Renée: Maybe I had been a little inaccurate in some proposals; however, the initial ideal was to evaluate the IMF's offer and its impact on the customers. This fast deviation maybe was due to the fact that we wanted to use the analysis of the IMF impact on their customers in order to evaluate its effectiveness.

POOR AND NOT POOR

Sunimal: The fact of defining the poor and the excluded from the bank system as the target segment, makes us understand that there is no other chance for those populations except to join forces, strengthen their social capital and to develop an informal economy to fight against globalization. However, more than remaining with the poor, they usually try to establish bonds with the not poor in order to escape the poverty. I have worked at a Tamil village with 15,000 inhabitants, of which around one thousand had immigrated to France and England as refugees. Some instruments had been implemented to allow those refugees establishing commercial bonds with the inhabitants of their village and thus help reducing the poverty. One should look for the integration of whole society and the development of civic values that go much beyond the reciprocity.

Renée: The problem with Sunimal is that he doesn't stop reflecting and going ahead! However, once in a while, we must stop in certain postulates and to deepen the reflection in order to assess its validity. In the case, we agreed, in Paris, and later in Dourdan, with the fact that the consolidation of the social capital was relevant for the poor and that an IMF that would strengthen the social capital of the poor would be an IMF of solidarity. Nowadays, Sunimal tells us that, in fact, the development of the social capital is not always positive, and that the poor do not want to remain among the poor, and so on. But if we do not stop changing our basic hypothesis, we cannot go deeper in our work!

Ben: Back to Sunimal's intervention, we really have the impression that the social capital as it is considered in this instrument means the internal social capital of a given group, nothing else, and that a broader integration is not considered.

Renée: Some indicators proposed in subitem 3 refer not only to the social capital of the customers and their community, but also to the social capital that grows thanks to the relationship between customers and institution.

And the preexistent social capital?

Yves: The fact this instrument studies the social performance of the institution under the perspective of its offer to customers and of the impact on the latter surprises me. Apparently, there is nothing pointing to a previous existence of social capital in the customers or to the way how it is formed. Consequently, it seems preferable to take into account the social capital to develop it, and to act as if starting from zero.

An insufficient indicator for the finance of solidarity

Ben: Once again, I have the impression that we focused too much the microfinances, which are not a synonym for finance of solidarity. This indicator certainly is a good basis to evaluate the IMF's social performance, but the finances of solidarity include much more than the microfinances; so we must fill it in with other criteria that may be applied to the finance of solidarity in general.

3) Reynaldo's proposal

Reynaldo: If the microfinance actors have been interested in the development of the social capital of their customers for some years, it is because they have realized that the search for the IMF's permanence sometimes occurred to the detriment of these. This made, many of us resolutely stand on the customers' side to evaluate an IMF. I stress that the approach of Cerise is on the side of the IMF offer; on the other hand, as I have already said, it includes some impact indicators mixing up a little the referential.

I also notice in the referential of Cerise a confusion between evaluation of impact and evaluation of market. For instance, the satisfaction of the customers and the fact of knowing if they leave or not the institution refer to a market evaluation; to evaluate the impact on the customers means to measure the changes caused by the IMF intervention, and not to assess the acceptance or refusal levels of the offered products.

Now, I am going to present our own procedure for evaluating the impact.

The system of impact evaluation implemented by FINRURAL is part of the Imp-Act Program, sponsored by Ford Foundation, and that benefitted from the help of three British universities: Sussex, Sheffield and Bath. The methodological and instrumental conception of the service was developed by FINRURAL, although it has benefitted from the support of the Imp-Act Program, and mainly from the advices of Professor Paul Mosley's from the University of Sheffield.

This evaluation system is turned to the identification of changes, either positive or negative, that the microfinance programs bring to their customers. It is being tested by 8 IMFs that integrate FINRURAL network. The results will be known in April, 2003.

We can think about two kind of impact assessment: the *individual assessment* of the impact each IMF has upon their customers; and the *aggregated assessment* of the IMFs impact, as an industry sector, on a given population.

We implemented the first kind of assessment, with three types of indicators: 1) economical changes for the customers (income, jobs, patrimony...); 2) social impacts (access to the basic services, home, health, education...); 3) changes in the empowerment of the people (self-respect, participation in the family decisions, leadership, entrepreneurial and economical skills, assessed from indicators of participation in social, political or cultural organizations...).

I must add that I am very interested in the approach of Cerise because I think it may complete ours in a beneficial manner. I would like to invite CERISE to a seminar that we will organize in April when we are going to present all the works we developed and will try to improve our methodology.

DEBATE

Problems with determination and causality

Renée: We all know the problem with the studies on impact: they have difficulties in determining the different possible causes and in establishing the causality meaning sentido. The changes that affect the customer may have elements linked to the institution of finance of solidarity, but also to the economical or political changes that took place in the country, to the inflation, etc. It is difficult to determine all of the positive or negative changes, which happened in the life of the people due to the IMF activity.

Reynaldo: I agree that the studies on impact are something more complicated than one usually thinks. On the other hand, we have to start from the hypothesis that the IMFs performance has an impact on their customers, because this is the base of our action! If we think we don't have impact on them, we would not have accomplished everything we did.

The cost of the studies on impact

Renée: The second critic to the studies on impact is their costs: if we want to make a study on impact with scientific value, we must be concerned with the selected sample, foresee testimonial groups, etc. I know that the project AIMS (Assessing the Impacts of Microenterprise Services) tends to reduce these costs, but even so, it seems clear that not all the institutions will be able to use this kind of study. However, this is not a reason to give up the assessment of the social performance of the IMFs. Thus, CERISE has been privileging the assessment of the IMF offer, which allows accomplishing faster and cheaper studies on the social performance, in spite of being more limited.

Reynaldo: It is true that the methodology proposed by the AIMS project is still too expensive, but there are means to reduce the costs, as to develop the local capacity of accomplishing this kind of study. Every time we call consultants, Americans or other, the costs increase, while the presence of local consultants would make the operation cheaper. I know an IMF from Honduras with 30,000 customers that spends 250,000 dollars with the AIMS methodology, because it calls foreign consultants; with our solution, the same methodology applies to an IMF with the same size and with the same number of customers costs only 25,000 dollars, at the most; and we can suppose that, when the tools are experienced and improved, the costs will decrease even more.

To assign the studies on impact to the IMFs?

Yves: One way of reducing these costs would be to assign the study on impact to the IMF; I cannot realize how an IMF could operate correctly without accomplishing regular studies on impact with its customers, at least to question, if necessary, its strategy and intervention methods. Consequently, we could define much lighter and systematic tools than the punctual studies on impact and if the IMFs could manage them more easily; they would allow obtaining continuous information that would feed the strategic reflection.

Renée: In my opinion, there are two kinds of studies on impact. Some are accomplished by the IMF itself and allow it to assess its failures, strength and weakness in order to improve the services offered to its customers. This kind of procedure should be fully integrated to the IMF governance. The other ones are intended to account for the results achieved by IMF to its external partners, financiers, NGOs, governments, and so on. In this case, it is clear that, due to credibility issues, the IMF cannot accomplish its own study on impact.

Benoît: The IMFs need to prove their social impact, otherwise the microfinance tool could move away and harm their customers, as they would be judged by their financial performances. In fact, it should be forbidden to operate microfinances without submitting to the assessment of their social impact.

Renée: I also believe that in one way or another, it is necessary to measure the social performance of IMFs, and not only to measure it, but to foresee penalties. Without them, there is a risk of stimulating the IMFs to be more and more profitable to the detriment of the quality of their social impact. However, this assessment can only be reliably accomplished by independent third parties that make use of rigorous scientific methods. For years, while the debate about the impact measurements was in its apogee, the only IMFs that presented extraordinary impact rates were the Grameen Bank, Cash Poor, Grameen Trust, etc. Was their social performance, in fact, outstanding or this was due to a *self-reporting* assessment?

4) Ben's proposal

Ben: The proposals that I bring are based on the analyses presented by Jean-Pierre Worms in Dourdan.

To analyse the pre-existent social capital

For me, the first stage of an IMF social performance assessment consists of analyzing and measuring the pre-existent social capital of the involved population: does this lie on belonging to an association? Is this a credit association? Is it based on family bonds? On commercial links? Which are the motivations and needs that make the people cooperate?
(...)

To analyze the formation process for the social capital

The second stage consists of analyzing the process through which the social capital is formed and develops, being it endogenous to the population or a result of the IMF performance. This is a crucial issue, because if we don't know how the social capital is formed, how can we measure the impact of the IMF performance?

Which are the essential objectives of the social capital development?

The third stage consists of measuring the impact of the social capital development on the involved population. But, exactly, what shall we measure? For me, one should not measure its effect in terms of improvement of the financial viability of IMF, what is usually the main concern of the financiers. First of all, one shall measure its effect on what I consider as its essential objectives: the increase of the community's social cohesion, the resolution of the conflicts, the increase of confidence, the local mobilization of the financial resources and of the local capacities. (...)

The social cohesion has not only good sides

Teshome: I agree that we need to measure the advances in the social cohesion, in the cooperation and in the team work. The utilized indicators measure the cooperation just in terms of economical results. Saying this, in certain cultures, the social cohesion may be preserving negative and even dangerous practices; (...)

Heading for broader forms of solidarity

Sunimal: When people gather and create social capital, they have different motivations; consequently, the quality of the social capital can also be very dissimilar. I believe it is less interesting to strengthen the solidarity where it already exists, than to create a social capital that *links* different groups and creates a broader solidarity. (...)

Renée: At the moment, I think we could adopt as a basis the proposals of Cerise or of FINRURAL and start by selecting the indicators that seem more pertinent to us. Next, we could query ourselves if these indicators just allow measuring the microfinances or if they may also be applied more generally to the finance of

solidarity. Otherwise, what indicators should be added in order to apply tool to the finances of solidarity in general?

➤ **III – Debate on the definition of the field of study.**

1) The new Reynaldo’s proposal

Reynaldo: I propose a small chart that reviews the different possible kinds of assessment of an IMF, either if we are at the institution side or at the customer’s side.¹

	Analysis of the institution and of its offer	
Indicators that still do not exist	Assessment of the IMF offer in terms of social performance	Assessment of the IMF financial sustainability
	Assessment of the social capital of the customers and of the impact of the IMF performance on its evolution	Assessment of the market (satisfaction of the customers, defection rates.) and of the socioeconomic impact of the IMF
	Customer’s point of view	

If we place ourselves on the institution side, many works about the financial sustainability were already made; but very few works dealt with the social performance assessment.

If we place ourselves on the customer’s side, there are several impact indicators, specially about the customers’ satisfaction, the defection rates, etc., but there is nothing to assess the social capital and its evolution.

If we want to offer some aggregate value, we must concentrate on the left column. The proposal of Cerise about the assessment of the IMF social performance is very detailed and, to deepen this reflection should allow us offering a new and interesting point of view. It will still be missing the study about the social capital, which was object of some scarce works.
(...)

¹ Elisabeth note: I have already completed and corrected this chart due to the new facts that arose during the rest of the debate.

Sunimal: CERISE indicator seems very well made if we consider that the objective of the IMFs is to reduce the poverty. However, if we consider that an IMF mission goes beyond the poverty reduction, and that it also aims at the development of the solidarity through the social capital, then, undoubtedly that document should be completed and also re-interpreted. For that, while we do not have a clear definition of what is solidarity and finance of solidarity, it will be really impossible to go forward in the assessment of an IMF social performance.
(...)

2) Available definitions

Reynaldo: Actually, we already have very good definitions of the social capital and of the finance of solidarity that were published in the "Finance of Solidarity" proposal notebook of the Alliance, which was coordinated by Renée and Antonin Prébois.
Indicators that already exist

Renée: This notebook is the result of the electronic forum works and of the workshop of Paris, that is, it is the result of a collective work process.

The social capital can be defined as the capacity of the people to cooperate and to act together, using or creating the necessary social bonds to go in the direction of common solidary and sustainable goals. Therefore, the social capital doesn't refer only to the sum of individual capacities, but to a collective capital that belongs to the group and allows it ensuring its cohesion, its perpetuity and its action. It is the result of the interaction between the values shared by the individuals and the institutions and structures created to get near to these values.
The **finance of solidarity** is defined in several levels as a mission, vision, identity, competence, behavior and environment.

- The finance of solidarity has the mission of using the financial tool for a fair and sustainable development.
- In a long term, they aim at the increase of the social capital.
- Their actors are multiple and each one has different techniques and behaviors; all act in a different way, but together they make a specific identity of the finance of solidarity emerge.
- Their competence consists of thinking globally, of congregating individuals and actors around the financial activity, of knowing the individual entrepreneurs' needs and the needs of communities whichever their economical and social conditions are.

- The job of the financier of solidarity consists of financing activities and people, within a general interest sphere, caring for the respect towards the social capital.
- The finance of solidarity act in a poverty and exclusion environment, or in a situation of where the access to the financial services is difficult.

3) To study, at first, the social capital of the target populations or the social performance of the IMFs?

Yves: I wonder if the things would not be clearer if we studied the list of criteria proposed by CERISE and selected the ones that interested us; in my opinion, it would be a more pragmatic way of agreeing on what the solidarity, the social capital stock, or the finance of solidarity mean to us.

Ben: Personally, I don't agree to start analyzing the CERISE indicator, because I think that it would be better to agree first about the definitions. However, just not to argue, I accept that we try to elaborate definitions starting from the analysis of the indicators.

4) Two workgroups in parallel

Renée: Therefore, I propose to create two workgroups: the first will work on the indicators of social performance based on Cerise's document and it will try to study how an institution that has a social performance mission and implements it can get nearer to the finance of solidarity.

The second workgroup will start with the definition of finance of solidarity and will try to define the criteria that allow differentiating an institution of solidarity finance, compare it with all other microfinancial or general financial institutions.

➤ IV – Workgroup on CERISE indicator

1) To identify the core of the theme

Reynaldo: In my opinion, CERISE indicator presents two very interesting dimensions in what concerns the evaluation of the IMF social performance: items 1 (the IMF strategy to reach the poor populations) and 4 (the social responsibility of IMF).

We should add to them one of the elements mentioned by Ben: the local mobilization of the financial resources and of the local capacities, that is, how the

IMF collects the local savings and how it includes the local capacities in their governance tools.

Item 2 (the adequacy of the services and of the products to the excluded populations) seems to me to refer more to the market assessment than to social performance; item 3 (the improvement of the social and political capital of the customers and of the communities) is more directed to the results observed in the customers and, therefore, to the left column of the chart.

2) The IMF performance is related to its environment

Benoît: A criterion that seems to miss in CERISE indicator and that is decisive to qualify the social performance of an IMF, is the context in which it intervenes. It does not matter if it is a big or a small institution, if it intervenes in a given context and positions itself in relation to the *main economical and financial stream*.

That kind of *benchmarking* assessment seems to me particularly interesting for the North, where we see the big banks restricting the access to the poorer populations or to those with precarious credit. In a certain way, the microfinance institutions become more or less solidary depending on the behavior of the dominant financial institutions that surround them, and this element still presents the advantage of being objectively measured: we can collect facts, numbers, and dates about them. Probably if we analyzed the conditions under which IMFs were created and developed in the South, we would also identify elements that would allow us to assess their solidarity.

3) To define the IMF mission

Reynaldo: The definition of the institution mission seems crucial to me. In South America, for instance, we saw the IMFs prioritizing the profit and the shareholders' satisfaction. Therefore, it is necessary to know from the beginning if the institution has an approach strictly commercial or if its objective is to aid some kinds of customers.

Benoît: Every company should have a commercial approach, without this, it is not sustainable.

Elisabeth: But, at first, a "common" company does not choose its customers. For instance, a salesperson of copiers accepts selling to all those who want to buy. An IMF, however, may decide to serve some classes of customers and do not serve other ones.

Yves: Therefore, it is necessary "to qualify" the commercial vision of an IMF.

4) To mention the target groups in the IMF by-laws.

Benoît: To assess the mission proposed by an IMF, the reference or not to the target groups in the by-laws, in the management speeches, etc would be a simple criterion.

Yves: An IMF may speak about its target populations and to behave in a very different way.

Renée: Of course! However, if the target populations are mentioned in the institution by-laws and the latter does not assist them, we can denounce it and demand for sanctions; if the by-laws do not mention anything, the IMF can adopt a purely commercial procedure and this is perfectly legitimate.

Reynaldo: In CERISE indicator, we found some criteria regarding the fact of an IMF being intended or not to target groups in subitems 1.1. and 1.4.. I think we could group these criteria.

Benoît: Numbers 1 to 7 of 1.4 subitem could get nearer to the numbers 1 to 4 of subitem 1.1.; all are about the vision or the mission of an IMF.

5) To expand the definition of the target segment known as "poor"

Yves: I would like to go back to this definition of the "poor" target segment of item 1.1: on one side, the target public of the microfinance does not comprise only poor, but, in a broader way, the excluded from the classic bank system or those who abandoned it due to a lack of confidence. On the other side, no microfinance system would be viable if worked only with the poor. Therefore, we must take into consideration the IMF need of having also customers who are not poor.

Benoît: The indicator simply requires that one checks if the IMF is intended for the poor. This does not mean that it is addressed only to them.

Yves: In this case, O.K.

Benoît: On the other hand, at number 4 of subitem 1.1, the presentation of the category "the poorest"² as a target group for the microfinance seems an absurd to me: How to defend that the microfinance should allow remedying all the consequences of the natural catastrophes or of the civil wars? It is not obvious a public help is required before such serious situations.

Yves: We should not mention this kind of exceptional situations, but it is better to restrict the field to the populations usually excluded from the bank system.

Elisabeth: In a lecture given at the École de Paris du Management (School of Administration of Paris), Renée stressed that the microfinances were not addressed to "the poorest", but to the "poor, that are economically active" defined as "those that perform activities that generate income, even if little and precarious, that allow them to supply their needs and the needs of their family". She also said that even in the case of people who are indigent, as for instance, abandoned elderly living on the streets without resources, we could think about "starting from the beginning and gradually creating bonds and social capital to take them away from this situation."

Reynaldo: It would be better to speak about "more vulnerable groups", without specifying.

6) Assessment of the solidarity through a financial analysis

Reynaldo: There are many other criteria besides mentioning the target groups in an IMF by-laws to see if it really considers certain target populations or not. One may, for instance, check the interest rates, profitability rates, etc.

Benoît: The administration speech or the by-laws text can be, in fact, analyzed in itself and later compared with the financial objectives of the IMF.

² Elisabeth notes: The French version does not follow the same numbers of the English version. At number 4 of sub item 1.1 in order to characterize the target group "the poorest": "the landless, the occasional workers, the disabled, the AIDS, civil wars or natural catastrophes victims". The group worked on the English version of CERISE document, what explains this part of the debate.

Some years ago, I participated in a vast financial analysis work that intended to compare the three year-old annual bills of something that, in France, is called of "insertion company" with the accounts of classic companies for comparable segments. The insertion companies are PME (Small and Middle size companies) that commit themselves in using a certain number of unemployed and excluded people and for that, they receive subsidies from the State. Although those subsidies cover just part of the overcosts because they use excluded people, the result of the analysis showed that these companies of solidarity were more strictly managed than the classic companies; Thus, the financial results of the different kinds of companies very not very different from each other.

I think the financial analysis of a company is highly instructive. In this case, we should find informative differences between the accounts of a IMF of solidarity and those of a classic IMF. The CERISE indicator, numbers 8 to 15 of subitem 1.4, remit to a financial analysis. One may suppose that a IMF of solidarity would give less importance to the balance of its accounts than to the fact of achieving its objectives.

Reynaldo: Not always where there is a deficit there is solidarity! The financial balance is a necessary condition to the sustainability, it is a prerequisite. For that, I would like to take that criterion out from subitem 1.1.

Benoît: Therefore, could we consider the financial balance of the institution as a pre-condition for studying its social performance?

Reynaldo: It is not exactly this, because the financial balance of an institution many times cannot be achieved in some years. However, the sustainability objective should be an integral part of the IMF mission.

Oriol: One element of social performance that seems to be missing here is the loan collecting strategy, i.e. the kind of pressure the institution applies on the customers that don't pay it back.

7) Mobilization of local resources

Reynaldo: In tem 4, I believe there are two interesting things that refer to the element brought by Ben about the mobilization of the local resources: the codes of conduct of the IMF while an employer, obviously supposing that the IMF offers labor agreements to the village people (subitem 4.1); and the adaptation to the culture, to the values and to the local traditions (subitem 4.2). In the same spirit, as

a sign of the social performance of the IMF, it would be necessary to mention the fact it favors the financial engagement of its customers, either through the savings funding or through the association to the institution.

Yves: In item 4, the fact of taking into account the local values seems very interesting to me. However, I am not sure that the codes of conduct of the IMF while an employer are a real part of the field we want to assess.

8) Efforts of the institution and noticeable results

Renée: If I understood well the procedure adopted by this workgroup on CERISE indicator, you have tried to introduce a distinction between the study of the institution offer, i.e., its operating ways, and the study of the results achieved by the customers. For instance, an institution may foreseen procedures to approximate their services of the real needs of the poor, but one must still know on if the poor are satisfied with the offered services and if these really offered them some wealth.

I believe that in dimensions 2 and 3 there are many elements that relate to the efforts of the institution to improve its social performance, as the offer of non-financial services (2.2), or even the efforts towards a transparent management and to the access to information (3.3). Why do not consider them?

9) The offer of non-financial services: an indispensable assistance?

Some institutions really want to struggle against the poverty, but they don't have conditions of offering non-financial services. Is it possible that the offer of non-financial services is an indispensable characteristic for the microfinance of solidarity?

Renée: In my opinion, CERISE indicator does not judge by itself: It does not state that it is indispensable or not to offer non-financial services, he simply tries to provide an "x-ray" of the IMF. However, it becomes clear that those who want to struggle against poverty, and not only against the financial poverty, need to offer solutions for needs different from financial needs; besides, nothing compels the IMF to offer these services. Therefore we could take into account the fact it has partnerships with other institutions that can offer this kind of service.

Benoît: I wonder to what extent it is right to extend the services offered by a microfinance institution to all the social problems that their customers might face.

The microfinances are just a tool, and the fact of being solidary does not imply that they should serve as a basis for the reconstruction of the whole society.

Renée: If one IMF proposes credits to company founders and does not accompany them in their procedures, the latter have few chances of succeeding alone. Therefore, it is necessary to offer them non-financial services complementing the financial ones.

Benoît: That is the point. In my opinion, it is a mistake to assign the financing and the project follow-up to a same institution. In France, the aid to the foundation of a company always operates in a couple: on one side, for instance, the ADIE (Association for the Right to the Economical Initiative) or the "local initiative platforms" in what refers to the financial support; and on the other side, the management "boutiques" (specialists that accompany the founders of a company before, during and after its creation) for the accompaniment.

Renée: I think we all agreed with the fact that we need to worry in offering an accompaniment to the customer: we cannot grant credits to him and to leave him alone. It is necessary that both services are articulated and coherent, otherwise we will be half working, and it won't be a surprise if we do not succeed.

➤ **V – Workgroup on the definition of the finance of solidarity**
(...)

➤ **VI – Strategy and methodology**

Now we should determine our plan of action for one or two years: if we want to do field work, we need to do it well; and furthermore we have to establish a time to validate the progress of our work.

➤ **Plan of Action and Agenda**

1. Ben and Sunimal will conclude the work they began to define the finance of solidarity (contrasting it with the microfinance and with the other kinds of finances) the work on the indicators of social money, and they will communicate it to Reynaldo and Yves in the end of March;
2. From these inputs, from CERISE indicator, and from the records of this workshop, Reynaldo and Yves will prepare, for the end of April, the work document that shall contain:
 - the definitions (solidarity, finance of solidarity, social money);
 - a presentation of the hypotheses on which the experimentation of this new indicator will be based;

- the indicator, presented according to the model of CERISE indicator, that is, as an operating tool, with indications on how to measure each criterion; it shall include a part about the assessment of the social performance of the IMFs and another about the evaluation of the preexistent social money and its evolution;
 - an enclosure that allows evaluating the financial effort that will be necessary, particularly for case studies.
3. The work document will be published at FINSOL electronic forum in May of 2003, to be discussed and validated (that forum will be open not only to the participants of that meeting but to all the members of the workshop on the Finance of Solidarity).
 4. In July 2003, we will publish the studies on pilot IMFs recruited by our networks. Up to now there were proposed (to be confirmed):
 - 2 cases in Africa (CIDR. Renée and Yves)
 - 1 case in Africa (Teshome)
 - 2 cases in Africa (CIDR. Renée and Yves)
 - 1 cases in Asia (Ben)
 - 1 case in South America (Reynaldo)
 - 1 case in France or in Europe (Benoît)
 - 1 case in Catalonia (Oriol)
 5. In January 2004, we will organize a meeting to evaluate the results and to validate the methodology. This meeting will gather the coordinating committee and the reporters of the studied cases.
 6. Then we can improve our proposal and present it in Kuala Lumpur in June 2004, as a first communication basis with other networks.
 7. Soon afterwards, we can present it in other international summits, more particularly in Latin America and in Africa.

APPENDIX 4 – FINSOL – OCT 2003 (IN FRENCH)

Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire

Pôle de Socio-économie solidaire

Rencontre du groupe de pilotage du chantier « FINANCE SOLIDAIRE »

27 et 28 octobre 2003

Paris, Fondation Charles Léopold Mayer

Compte rendu rédigé par Elisabeth Bourguinat

Étaient présents : Oriol Alsina, Emmanuelle Bouquet, Elisabeth Bourguinat, Renée Chao-Beroff, Ruth Egger, Yves Fournier, Benoît Granger, Morgane Iserte, Teshome Yohannes.

Introduction

Renée : L'objectif de cette rencontre est d'arrêter le choix d'un indicateur qui permette de mesurer la performance sociale des IMF. Pour cela, nous allons étudier les propositions faites par Yves, par l'équipe SPI et par moi-même. Nous allons ensuite faire le point sur les études de cas qui seraient envisageables, en essayant de constituer un échantillon significatif et représentatif (méthodologies différentes, tailles différentes, origines géographiques différentes, milieu urbain et rural...).

Nous devons ensuite nous mettre d'accord sur la méthode de collecte des données (interne, externe, combinaison des deux), et sur les délais et le budget nécessaires pour mener cette opération dans de bonnes conditions. Nous verrons ensuite quels sont les résultats qu'on peut attendre de ces études de cas, sous quelle forme ils devront se présenter et comment nous les traiterons ; C'est un aspect important car sans un effort d'harmonisation, il sera difficile de les comparer. Enfin nous réfléchirons au type d'analyse transversale qu'il faudra appliquer à ces résultats, et à la forme du document final qui sera le produit de tout ce travail et nous servira de support de lobbying.

I – Remarques générales sur l'élaboration de l'indicateur

Une démarche vraiment importante pour la finance solidaire

Renée : En principe, nous comptons sur le forum électronique pour avancer dans ce travail, mais force est de constater la désaffection d'une partie des membres du groupe, à la fois sur le forum électronique et dans la présente réunion, dont la date a pourtant été déplacée pour permettre à certains d'y participer.

Morgane : Isabel n'a pas pu venir mais elle nous a envoyé Emmanuelle Bouquet pour la représenter et témoigner de l'intérêt de l'AMMUCS pour participer à l'expérimentation. Reynaldo n'a pas pu venir mais se dit toujours intéressé, ainsi que Paul Kampakol, Reynold Walter, Ben Quiñones.

Renée : Cela nous rassure de savoir que même les absents restent intéressés par le projet, à part peut-être Sunimal, dont nous n'avons aucune nouvelle. En ce qui concerne le Forum, on peut faire l'hypothèse qu'autant il était adapté à une discussion théorique sur la réalisation d'indicateurs de performance sociale, autant il convient mal à un travail technique point par point, qu'il est très fastidieux de faire à distance.

Teshome : C'était difficile de savoir comment réagir, quels commentaires faire, et même de comprendre certaines questions.

Ruth : Actuellement, tous les bailleurs de fonds essaient de créer des indicateurs sociaux et demandent aux praticiens de les aider à les formuler, et j'ai le sentiment que les gens se sentent perdus et ne savent pas quoi répondre, parce que c'est trop abstrait. J'ai grand espoir que si nous définissons un indicateur, même s'il n'est pas parfait, et que nous l'appliquons à des études de cas, les choses deviendront beaucoup plus concrètes ; il sera ensuite possible de le corriger et de le faire évoluer.

Benoît : Une chose est claire, notre travail est plus utile que jamais : l'ONU a décidé que l'année 2005 serait celle du microcrédit, et le Conseil de l'Europe a décidé que 2004 serait l'année de la finance solidaire. Il faut que nous parvenions à définir ce qui constitue le « solidaire » de l'économie solidaire, et ce sur des bases objectivables, vérifiables, échangeables entre les promoteurs de ce type d'activité, faute de quoi ce sera la tendance la plus américaine de la microfinance qui l'emportera.

Renée : Notre démarche depuis deux ans consiste à faire émerger et reconnaître une forme de microfinance qui se préoccupe des effets sociaux de son activité sur le type de population avec lequel elle travaille ; ceci sans vouloir dire de mal des autres formes de microfinance qui ont certainement une fonction dans le secteur financier. Pour cela, nous devons réaliser des études de cas qui nous montreront si oui ou non il existe des différences entre ces deux types de microfinance. Je précise que les seuls qui ne doutent pas de l'impact de cette microfinance plus « solidaire » que la microfinance « main stream », ce sont les praticiens ; ceux que nous devons convaincre, ce sont les bailleurs de fonds, les chercheurs, les universitaires, les évaluateurs, etc.

A noter à ce sujet que le congrès américain vient de passer une loi obligeant US Aid à consacrer au minimum 50% de son portefeuille de crédit à destination de la microfinance à des institutions dont les clients doivent être des pauvres dont le revenu est de 50% en dessous du seuil de pauvreté. Manifestement, l'impact social est un sujet qui est en train de prendre de l'importance : il y a deux ans, quand on parlait de ce genre de thème, on était très marginal ; aujourd'hui, ce n'est plus le cas.

Elisabeth : Mais les critères d'impact social retenus par le congrès américain sont-ils les mêmes que les vôtres ?

Renée : En réalité, le congrès américain a surtout retenu la notion de pauvreté ; or pour nous, la performance sociale ne concerne pas uniquement le fait de toucher les pauvres. Mais c'est quand même

un mieux par rapport à l'époque où la microfinance « main stream » se préoccupait essentiellement de rentabilité financière. Cela me paraît un recentrage salutaire de la part des pouvoirs publics américains.

Ruth : En soulignant quand même que cette loi ne s'applique que pour les pays auxquels les Etats-Unis s'intéressent et seulement aussi longtemps que ces pays les intéressent.

Benoît : On peut supposer une explication plus cynique à cette décision du congrès américain : la tendance spontanée des IMF gouvernée par les Américains est de monter en gamme et ainsi, peu à peu, d'entrer en concurrence avec le système bancaire, et en concurrence déloyale, puisque la microfinance bénéficie de subventions auxquelles le système bancaire n'a pas droit ; cette loi peut s'interpréter comme la réaction brutale du secteur bancaire.

Renée : Toujours est-il que cela aboutit à un rappel de la mission sociale de la microfinance qui est malgré tout salutaire. Ce qui est plus ennuyeux, en revanche, est que dès 2004, US Aid devra définir deux outils pour évaluer les performances sociales, et ces outils auront un pouvoir de normalisation, alors même qu'ils ne porteront que sur un objectif limité et insuffisant à nos yeux en termes de performance sociale.

Un autre risque est que les objectifs de performance sociale soient « noyés » dans des objectifs beaucoup plus globaux, comme les objectifs du Millenium, et dans lesquels, par exemple, le renforcement du capital social et l'empowerment n'ont pas vraiment leur place. La prééminence des objectifs du Millenium conduit à appliquer à la microfinance des grilles d'évaluation inadaptées ; par exemple, Freedom From Hunger, une ONG américaine, a publié des batteries qui s'efforcent de mettre en évidence une corrélation entre l'action des IMF et l'espérance de vie des populations touchées ! Bien sûr, ce n'est pas complètement faux, car l'augmentation de l'espérance de vie dépend en partie de la réduction de la mortalité infantile, et beaucoup d'IMF ont des programmes d'éducation à la santé et à la nutrition. Mais c'est quand même dangereux, car cela va faire peser sur les IMF des pressions inutiles et décalées.

Ruth : D'après mon expérience, cela n'a de toute façon pas grand intérêt de suivre de trop près ce type de modes ; personnellement, elles ne m'aident pas, mais elles ne me gênent pas non plus dans mon travail. Ce qui compte, c'est ce que nous allons faire concrètement.

L'indicateur de performance sociale, un futur « bien collectif »

Ruth : Comment notre travail s'intègre-t-il à celui de l'équipe SPI ?

Renée : Au départ, il s'agissait de démarches parallèles : d'un côté, le processus de Finsol, de l'autre, l'initiative SPI (Social Performance Indicators) de la fondation Argidius, qui est l'un des bailleurs de fonds du CGAP, et qui avait impulsé un travail sur les indicateurs de performance sociale comme un pendant aux indicateurs de performance financière sur lesquels le CGAP avait travaillé depuis dix ans. Un comité de pilotage et une équipe de recherche ont alors été constitués pour produire d'une part un travail conceptuel sur ce qu'est la performance sociale, d'autre part des propositions d'indicateurs pour la mesurer. Comme je fais partie des deux comités de pilotage, celui du CGAP et celui de Finsol, j'ai participé aux deux approches et je pense qu'elles sont très proches.

Le CGAP a procédé en deux temps. Les chercheurs ont d'abord élaboré une centaine d'indicateurs, qu'ils ont soumis à une trentaine d'IMF ; parmi ces dernières, dix-huit ont répondu en notant les indicateurs en fonction de leur pertinence ; ce travail de filtrage a permis de sélectionner dix-huit ou

dix-neuf indicateurs que nous voudrions maintenant tester concrètement à partir d'études de cas. Ce travail va être présenté au cours de l'assemblée annuelle du CGAP à Paris, en novembre ; l'objectif est d'essayer de mobiliser des bailleurs de fonds pour soutenir l'étape suivante, celle de test sur le terrain.

Morgane : Les auteurs de cet indicateur sont-ils d'accord pour que le groupe Finsol le modifie ?

Renée : Dès le départ il a été admis que l'indicateur s'enrichirait des réactions de ceux à qui il serait soumis : les IMF auxquelles il a été envoyé, le forum Finsol, le réseau Finrural, le réseau Imp-Act... Le test que nous allons maintenant faire sur le terrain sera également utilisé pour améliorer l'indicateur.

Elisabeth : Mais qui aura la main sur la forme définitive du questionnaire ? Est-ce l'équipe de la fondation Argidius qui va utiliser notre travail pour compléter son indicateur, ou notre groupe Finsol qui va utiliser le travail de cette équipe pour élaborer son indicateur ?

Cécile : Manfred m'a dit qu'il n'aurait guère le temps de s'impliquer dans la suite du processus. Cela dit, bien sûr, Manfred et Martin souhaitent que leur travail soit reconnu et donc que leur nom apparaisse.

Renée : Il n'y aura pas nécessairement « un » document final : l'indicateur qui sera finalisé par Finsol peut être légèrement différent de l'indicateur SPI. En tout cas, une chose est claire : le document n'appartient pas à l'équipe SPI ; dans tout processus de ce type, c'est le financeur qui est propriétaire du résultat, en l'occurrence Argidius.

Cécile : De son côté Argidius a tout intérêt à ce que cet indicateur serve le plus possible, qu'il soit utilisé, et que les bailleurs de fonds voient qu'il correspond à quelque chose de bien réel.

Renée : Pour sa part le CGAP a de plus en plus tendance à considérer que les outils qu'il produit doivent devenir des biens publics, qu'il s'agisse de systèmes de gestion ou d'indicateurs, c'est-à-dire que chacun peut les utiliser, les modifier, les adapter, à la seule condition qu'ils renvoient un feedback sur cette expérience.

Les intentions et les actions plutôt que l'impact

Cécile : Nous avons opté pour un outil très simple, destiné à recueillir des informations facilement accessibles et facilement vérifiables, et portant sur quatre dimensions : le ciblage des pauvres et des exclus ; l'adaptation des produits et des services ; l'amélioration du capital social et du capital politique des clients ; la responsabilité sociale de l'institution.

La plupart de nos questions portent non pas sur des données d'impact mais sur les intentions affichées par l'IMF et sur les actions qu'elle a menées. En effet les études d'impact sont beaucoup plus difficiles à mener et les résultats plus difficiles à vérifier.

Renée : La principale difficulté posée par les études d'impact, c'est la question de l'attribution. Lors d'une réunion au Mali, j'ai ainsi entendu le responsable d'une IMF expliquer que sa création avait permis de multiplier la superficie des cultures de coton par cinq. J'étais atterrée ! C'est avec ce genre d'affichage que la microfinance peut se discréditer.

Cécile : C'est pourquoi nous nous sommes concentrés sur les deux questions suivantes : l'IMF s'est-elle donnée une mission sociale ? les actions qu'elle met en œuvre correspondent-elles à cette mission ?

Renée : Personnellement, dans ma proposition, j'avais inclus quelques mesures d'impact, mais je me rallie au choix de l'équipe SPI de se concentrer sur les intentions et les actions.

Un troisième temps : les actions correctives

Benoît : En fait cela correspond à un grand classique de l'évaluation externe en management : dans un premier temps, on regarde quelles sont les intentions exprimées dans les textes fondateurs ; dans un deuxième temps, on regarde si ces intentions se traduisent dans des programmes et dans des procédures (par exemple, existe-t-il un livre de procédures conformes aux intentions affichées) ; dans un troisième temps, on regarde s'il existe des moyens d'audit ou de contrôle interne qui assurent une certaine réactivité interne et permettent à l'institution de corriger très vite son orientation en cas de dérive.

Yves : L'inconvénient, par exemple sur le ciblage vers les pauvres, c'est qu'on ne trouve pratiquement plus une seule IMF qui n'ait pas un discours sur ce thème, car c'est maintenant requis de la part des bailleurs de fonds ; mais dans la pratique, les IMF qui ciblent vraiment les pauvres ne sont pas si nombreuses que cela. Il faudrait pouvoir s'assurer que les bonnes intentions sont mises en pratique.

Benoît : Le fait que l'IMF ait opéré des actions correctives ou non témoigne quand même du souci de rester fidèle à ses objectifs. Cela paraît de réintroduire, du moins de façon indirecte, quelque chose qui relève de l'étude d'impact. Je proposerais donc d'ajouter assez systématiquement des questions sur la mise en œuvre ou non d'actions correctives.

Une approche complémentaire de l'évaluation financière

Teshome : Ce qu'on peut reprocher à cet indicateur, c'est qu'il se place uniquement du côté de l'institution, et pas du tout du côté des clients.

Cécile : L'une des questions porte sur l'existence ou non d'enquêtes auprès des clients ; si ces enquêtes existent, leur résultat permettra de compléter l'image qu'aura offerte l'audit. C'est évident que cet outil à lui tout seul ne garantit pas la performance sociale de l'IMF ; pour cela, il doit être complété par des études socio-anthropologiques et des études d'impact.

Ruth : Beaucoup de pratiques sociales qui sont mesurées par cet indicateur ont des incidences financières, et beaucoup d'éléments de gestion financière ont des implications sociales. Ce serait plus économique de mener les deux types d'évaluation, financière et sociale, de pair, parce qu'il y a beaucoup de choses qui se recoupent. Cela dit, si on associait cette évaluation avec une évaluation financière, il y a fort à parier que l'évaluation financière prendrait le dessus. Mais les deux audits devraient peut-être se faire en équipe.

Comment éviter une évaluation binaire ?

Elisabeth : Cet indicateur me paraît fondé sur une représentation très binaire entre le « bien » et le « pas bien » : on a zéro ou un point ; parfois zéro, un ou deux. Or très souvent, l'éthique ne consiste pas à choisir entre le bien et le mal, mais à déplacer le curseur sur un certain nombre de points et au total le résultat est plutôt positif ou négatif ; mais un résultat positif peut être obtenu de plusieurs manières, et un même comportement peut être la pire ou la meilleure des choses suivant les circonstances.

Cécile : Du fait de la distinction entre les quatre dimensions, une IMF qui a fait des efforts particuliers dans une dimension donnée pourra avoir un bilan positif même si ses résultats sont médiocres dans les autres dimensions : cela permet une évaluation indépendante de chacune des dimensions.

Evolution dans le temps

Yves : L'idéal serait que cette évaluation puisse se répéter régulièrement, de façon à voir l'évolution de l'IMF sur ces questions.

Cécile : C'est vrai qu'une image instantanée de l'IMF n'est pas suffisante. Pour les évaluations financières, l'évolution a été la même : cela fait dix ans qu'on travaille dessus et de mettre en place une procédure de suivi dans le temps.

Prendre en compte le contexte de l'IMF

Ruth : Pour dire les choses de façon un peu provocatrice, il me semble qu'une IMF pourrait parfaitement être mal notée à partir de cet indicateur tout en ayant une bonne performance sociale, car il ne tient pas compte de l'environnement de l'institution : dans de nombreuses communes, un certain nombre d'actions sont prises en charge par d'autres institutions et cela ne présenterait pas d'intérêt de les dupliquer ; parfois l'IMF peut se contenter d'ajouter le maillon manquant pour que tout l'ensemble fonctionne correctement.

Renée : Le cas peut effectivement se poser si l'environnement de l'IMF est suffisamment structuré pour qu'elle n'ait pas besoin, par exemple, de proposer elle-même certains services financiers. Même dans ce cas, si elle a, au moins dans quelques domaines, fait des efforts assez significatifs, elle ne sera pas mal notée. C'est aussi l'avantage de la démarche choisie dans cet indicateur, qui consiste à valoriser les intentions de l'IMF.

Cécile : Il y a des questions où cette possibilité est prise en compte ; par exemple, pour les services non financiers, nous n'avons pas demandé si l'IMF offrait ces services, mais si elle faisait en sorte que ses clients puissent y avoir facilement accès, car il est possible que d'autres institutions préexistantes proposent déjà ces services dans son environnement.

Ruth : Ce serait malgré tout bien de donner à l'IMF la possibilité d'expliquer que tel ou tel aspect est pris en compte, mais par son environnement.

Elisabeth : Ce qu'il faudrait, c'est connaître la situation de référence dans laquelle l'IMF s'inscrit : suivant par exemple que l'IMF est la seule institution de ce type dans l'endroit où elle s'implante, ou qu'au contraire elle entre en concurrence avec trois ou quatre autres institutions, elle ne devra pas être évaluée de la même façon. Si elle est partie d'une situation très mauvaise et qu'elle a fait de nombreux efforts, ou si au contraire elle a trouvé un contexte extrêmement favorable, elle ne devrait pas être notée de la même façon. Il faudrait que l'indicateur puisse rendre compte de cette dynamique.

Ruth : On pourrait suggérer que l'IMF fasse une présentation de ses intentions et des actions qu'elle souhaite mettre en œuvre, puis qu'il y ait une nouvelle évaluation tous les trois ou cinq ans pour mesurer l'évolution au fil du temps.

Renée : L'indicateur pourrait être précédé d'un questionnaire qui permet à l'IMF de se situer dans son environnement, d'expliquer quel est son passé et quelle est sa stratégie pour l'avenir. Ainsi on n'aurait

pas qu'une image instantanée, mais une image située par rapport au temps et à l'espace ; cela nous permettrait de mieux décoder les résultats de la photographie et de comprendre ce qu'ils signifient.

Elisabeth : Pour pousser le raisonnement jusqu'au bout, on pourrait imaginer que cette présentation initiale de l'IMF puisse avoir un effet sur la notation qui lui est affectée ensuite, par exemple en affectant un coefficient de pondération s'il s'agit d'une IMF jeune.

Cécile : Ce sera compliqué, mais on pourrait effectivement le tester.

Ruth : Il faut garder à l'esprit que par le passé, y compris pour des évaluations financières, beaucoup d'IMF ont été choquées qu'on ne prenne pas en compte leur spécificité ; il ne faudrait pas recommencer dans cette voie.

Renée : Je vous propose d'adopter comme pré questionnaire la proposition que j'avais faite et qui permettra de mieux comprendre l'histoire et la stratégie de l'institution, son environnement, et d'obtenir une appréciation des effets sociaux de l'institution sur ses clients.

Adapter l'indicateur aux différentes situations des IMF

Yves : Peut-être faudrait-il adapter cet indicateur en fonction des situations particulières de chaque IMF ? Par exemple, certaines questions conviennent pour des systèmes de crédit solidaire, et ne vont pas bien s'appliquer à un système comme le CVK. Autre exemple, une des questions porte sur le nombre de jours d'ouverture de l'agence : dans certains cas, il est souhaitable que celle-ci soit ouverte cinq jours par semaines ; dans d'autres cas, il est plus utile qu'elle soit ouverte le week-end ; dans d'autres enfin, il est inutile qu'elle soit ouverte en dehors du jour du marché. Du point de vue de la rigueur de la gestion et de la maîtrise des coûts, le nombre de jours d'ouverture doit être adapté aux besoins réels des clients.

Renée : Cet indicateur s'intéresse plutôt à l'IMF vue du côté du client ; de son point de vue, il est évident qu'il est préférable que l'IMF soit ouverte le plus grand nombre de jours possible. En revanche, vu du côté de l'IMF, il est probable que cette dernière ait intérêt à réduire le nombre de jours d'ouverture pour réduire ses coûts.

Ruth : Même dans l'intérêt des clients, il est préférable que le nombre de jours d'ouverture soit adapté aux besoins, sinon c'est de l'argent gaspillé.

Renée : Ce qui est certain, c'est qu'il faut effectivement veiller à ce que les questions ne soient pas posées d'une façon tellement spécifique qu'elles s'appliquent bien à certaines IMF et mal à d'autres. Nous devons donc rechercher des formulations suffisamment neutres.

Qualité des services : adaptation et complexité, ou simplicité et appropriation ?

Ruth : Dans l'indicateur l'adaptation fine des services est présentée comme constitutive de la qualité. Mais j'ai souvent vu des IMF qui, en proposant des services très simples, permettaient un empowerment très important de leurs clients, parce que ces services étaient facilement compréhensibles et appropriables par les clients ; ensuite, une étude de marché conduisait à adapter beaucoup plus finement les produits, mais du coup cela devenait trop complexe pour que les clients puissent continuer de participer à la gestion. Le crédit adapté aux besoins de chaque client, par exemple, est très apprécié par eux, mais en même temps il représente un coût au niveau social. Ce type de question sur

l'adaptation des produits me paraît donc relever plus d'une approche fondée sur l'optimisation financière que sur la performance sociale.

Existe-t-il toujours une communauté de référence ?

Benoît : Beaucoup de questions portent sur les interactions avec la communauté, qu'il s'agisse d'un village ou d'une tribu. Que se passe-t-il dans le cas d'une IMF dont la cible est définie autrement que par le critère d'appartenance à une communauté ? En France, par exemple, quand l'ADIE décide de s'implanter dans un département, un bassin d'emploi ou une ville, c'est sur le critère du nombre de chômeurs de longue durée ou de rmistes de cette zone ; ce n'est pas en s'adressant à une communauté particulière, et je pense que c'est généralement le cas dans les systèmes de finance solidaire au Nord.

Renée : Cette question se pose essentiellement à propos de la dimension 3 (amélioration du capital social et du capital politique des clients) ; dans la mesure où la définition du capital social comprend une capacité à coopérer, cela suppose que le client développe des interactions avec d'autres personnes. Le terme de communauté peut être pris dans un sens très large : cela peut être le village, le quartier, c'est-à-dire avec une référence territoriale ; mais cela peut aussi être une communauté socioprofessionnelle ou socioculturelle. Dans la mesure où on favorise la démarche coopérative, il existe nécessairement une communauté ; il suffit d'identifier laquelle.

Comptage des points

Cécile : Nous avons proposé une notation sur 100 points, avec 25 points par dimension ; mais c'est un choix technique assez arbitraire et qui peut être rediscuté.

Benoît : Personnellement, j'aurais trouvé normal que le ciblage vers les pauvres et les exclus représente 50% de la note. En particulier, je trouve excessif que la responsabilité sociale de l'entreprise soit notée sur 25.

Cécile : Nous n'avons pas voulu procéder à une pondération parce que toute pondération aurait sans doute été contestée. Nous avons simplement voulu montrer qu'il était possible d'attribuer des valeurs à chacune de ces dimensions et ainsi de les représenter graphiquement.

Elisabeth : Ce qu'il faudrait préciser, peut-être en introduction, c'est si « un point vaut un point », et s'il est acceptable d'avoir par exemple 75 sur 100 en ayant 0 pour l'une des dimensions, ou si, comme dans le concept de développement durable, qui recouvre la dimension économique, la dimension protection de l'environnement et la dimension développement de la personne, le plus important est de faire des efforts conjoints dans chaque dimension.

Benoît : A mon avis, la valorisation en points n'a de sens que si on précise que l'objectif est de tendre vers l'équilibre entre les quatre dimensions. De plus, cet outil n'a de sens que sous réserve que l'IMF a également de bons résultats du point de vue de sa viabilité financière, commerciale, économique. En effet, si une IMF axe toute son activité vers le ciblage des exclus et le développement du capital social de ses clients mais dépose le bilan au bout de deux ans, cela n'a pas beaucoup d'intérêt.

Ruth : Il me semblerait très important que cette précaution figure dans l'introduction du document ; sinon il va être vu comme une fantaisie sans intérêt ; il faut vraiment insister sur le fait que c'est un complément à l'analyse financière.

II – Principaux débats sur des points particulier de l'indicateur

Dimension 1 : Ciblage des exclus et des pauvres

Mission de l'IMF

Yves : C'est important de préciser « les pauvres *et les exclus* » dans toutes les questions, car dans les régions d'Afrique que je connais, beaucoup des clients des IMF sont des exclus non-pauvres.

Ruth : Et si on ne s'adresse qu'aux pauvres dans un contexte où les non-pauvres n'ont pas non plus accès à ce type de service, on se met rapidement dans une situation très délicate.

Teshome : Pour moi le terme d'exclusion recouvre les pauvres et les personnes exclues pour d'autres raisons.

Renée : Nous devons veiller à ce que notre indicateur satisfasse les préoccupations d'autres bailleurs ; je pense que la formule « les pauvres et les exclus » a le mérite de faire apparaître « pauvres », terme très important actuellement pour beaucoup de bailleurs, et de maintenir « exclus », terme qui est important pour nous.

Yves : Dans le développement des questions, il faudrait parler des pauvres d'un côté, des exclus du système bancaire de l'autre ; d'autant qu'on sait bien qu'une IMF ne peut pas s'en sortir financièrement si elle ne cible que les pauvres.

Renée : Pour moi, la catégorie « exclus du système bancaire » n'est pas suffisamment discriminante : dans certains pays, 97% de la population est exclue du système bancaire ! Ce n'est plus du ciblage.

Benoît : En France, en revanche, ce serait pertinent, car il n'y a que 3% de la population qui est exclue du système bancaire.

Cécile : On pourrait préciser en citant divers types d'exclus sociaux : les analphabètes, les femmes, les travailleurs précaires.

Ruth : En termes d'objectifs, ce qui doit être visé est l'augmentation non seulement des revenus des clients, mais de leurs actifs, qui ont l'avantage d'être plus facilement mesurables.

Renée : Quant à la question de la pérennité financière de l'institution, en principe ce n'est pas l'objet de cet indicateur. Bien entendu, il est clair qu'en variant ses produits pour les adapter à des clientèles différentes, l'IMF va probablement améliorer ses performances financières.

Ciblage géographique et socio-économique

Ruth : Il faudrait donner en note une définition de ce qu'on entend par zones rurales et zones urbaines. Beaucoup de systèmes financiers qui se présentent comme « ruraux » interviennent en fait dans des villes secondaires ; et au Bangladesh, ce qui est considéré comme rural s'apparente à ce qui est considéré comme du péri-urbain dans d'autres pays.

Teshome : Il faudra également préciser d'où cette classification doit être tirée : des statistiques nationales quand elles existent, des estimations de l'IMF elle-même quand elles n'existent pas.

Ruth : Certaines régions sont encore bien plus pauvres que ne le disent les statistiques. La connaissance du terrain qu'à l'IFM et ses propres déclarations sont souvent de meilleurs indicateurs que les statistiques officielles.

Teshome : Il faut également préciser si on parle du volume des prêts ou du nombre des prêts consentis.

[réponse de Renée pas claire sur ce point]

Yves : Il serait utile de prévoir trois choix : au dessous de 30%, entre 30% et 50%, et au dessus de 50%, car dans ce dernier cas l'IMF change véritablement de nature.

Cécile : Ce sera le test qui nous dira si cette distinction est pertinente ; pour le savoir, il faudrait aussi demander aux IMF de noter la valeur absolue de ce pourcentage. De cette façon, nous pourrions étudier ce que le changement de classification change à la notation.

Outils de ciblage

Ruth : Il faudrait ajouter d'autres exemples d'outils pour montrer que ce qu'on cherche à savoir, c'est si l'IMF se préoccupe d'utiliser ce type d'outils, plutôt que de savoir si elle utilise celui-ci plutôt que celui-là.

Montant des transactions

Renée : Nous savons tous qu'accorder des petits prêts ne signifie pas qu'on s'adresse à des pauvres : on peut accorder des petits prêts à des gens riches ; néanmoins, cette question permet de s'assurer qu'il n'y a pas de barrière à l'entrée pour ceux qui n'ont pas les moyens d'emprunter des montants importants.

Ruth : Plutôt que de demander le montant moyen des prêts, qui peut recouvrir de très grandes disparités, il vaudrait mieux segmenter et demander quel est le nombre de prêts pour chaque segment (exprimé en pourcentage du PIB par tête).

Renée : Même chose pour les comptes d'épargne à vue.

Yves : La référence au PIB par tête est-elle pertinente ? Ne vaudrait-il pas mieux prendre le seuil de pauvreté ?

Renée : Pour beaucoup de pays, on ne dispose pas du calcul du seuil de pauvreté, alors que le PIB est connu partout.

Garanties

Ruth : Il faudrait laisser la possibilité de recourir à des garanties physiques autres que titrées ; parfois le recours aux garanties non titrées sont beaucoup plus redoutable que celui des garanties titrées : avant que l'Etat puisse saisir la terre de quelqu'un ou son instrument de travail, cela peut durer des années,

alors que certaines IMF nomment des huissiers et leur donnent un grand pouvoir, qui leur permet de saisir très rapidement des biens non titrés. Entre ces deux systèmes, l'un trop laxiste, l'autre trop dur socialement, il peut exister des systèmes de validation des garanties qui peuvent recouvrir des garanties dans un délai de six mois, par exemple.

Cécile : L'important est peut-être de faire la distinction entre les IMF qui recourent à des garanties physiques, qu'elles soient titrées ou non, ce qui risque d'exclure les personnes qui n'ont pas de garanties physiques disponibles.

Renée : En pays Dogon, par exemple, on voit des femmes apporter en garantie des boucles d'oreilles, un artisan porter une pièce de tissu : ce ne sont pas en soi des garanties formelles, et aucune banque n'accepterait ce genre de choses, mais une IMF très décentralisée peut l'accepter, car il s'agit pour elle de biens tangibles.

Teshome : Pour moi, ce qui est exclu, c'est de demander des garanties physiques titrées, car très peu de gens en ont. On peut être riche, et par exemple posséder du bétail, mais ce n'est pas accepté en garantie. En revanche, ça me paraît normal de demander des garanties physiques.

Benoît : A mon avis, la question doit porter sur le fait de savoir si le prêteur éprouve suffisamment de confiance dans son client, compte tenu des conditions sociales du prêt, pour ne pas être obligé de passer par un système de garantie qui le transforme littéralement en prêteur sur gage : c'est bien ce qu'on reproche à nombre de prêteurs supposés solidaires. Au début des années 90, en France, certains banquiers se garantissaient à 150 %, ce qui est inadmissible ! c'est devenu illégal depuis.

Ruth : Je connais des cas où cela monte à 300%...

Cécile : En tout cas, c'est vrai qu'il faut ôter cette notion de garantie titrée, car 95% des IMF risquent de gagner ce point-là automatiquement : les garanties titrées sont tellement rares que c'est quasiment impossible d'y recourir. Et cela n'empêcheraient pas certaines de prendre par ailleurs des garanties physiques non titrées pour une valeur de 300 % du prêt...

Elisabeth : J'ai vu le même genre de question « piégée » dans un indicateur de responsabilité sociale des entreprises où l'on demandait à une entreprise implantée dans un pays du sud « arrive-t-il que les militants syndicaux soient licenciés » et où la réponse avait été « jamais », tout simplement parce que toute forme de syndicalisme était interdite !

Renée : Le point que nous voulons mettre en évidence, c'est si l'IMF a ou non un ciblage vers les pauvres et les exclus ; sur cet aspect du type de garantie, il semble évident que les IMF qui proposent des prêts sécurisés par des garanties sociales favorisent l'accès des pauvres et des exclus.

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

Rapidité de traitement des dossiers

Ruth : Pour moi, la qualité comprend l'adaptation des produits et services, la quantité de paperasse qu'il faut remplir pour obtenir un prêt, le fait que les contrats soient rédigés dans la langue du client, combien de visites sont nécessaires et quel délai jusqu'à l'obtention du crédit ; un autre élément important est de voir si l'agent de crédit porte une cravate et se montre arrogant à l'égard des clients, ou au contraire humain et compréhensif.

Renée : Nous avons retenu le critère du délai d'obtention des crédits mais nous l'avons enlevé parce que la plupart des systèmes d'information ne comprennent pas cette information.

Cécile : C'est d'autant plus difficile que toutes les IMF ne vont pas prendre les mêmes points de référence : quel moment de la procédure faut-il prendre en compte comme point de départ de la demande ? Le délai change aussi considérablement suivant qu'il s'agit d'une première demande ou des demandes suivantes.

Benoît : La seule date qui est bien connue, c'est la date finale, celle du décaissement, mais le point de départ est beaucoup plus difficile à cerner. En France, certaines IMF considèrent que cela commence au premier contact téléphonique, car elles assurent elles-mêmes toute l'instruction du dossier ; d'autres renvoient les prospectus vers des partenaires, par exemple les « boutiques de gestion », et font démarrer la demande de prêt au moment où ceux-ci reviennent vers elles. La solution que j'ai adoptée pour pallier cette difficulté consiste à différencier les types de prêts, selon qu'il s'agit de prêt unipersonnel à une personne en difficulté, de prêt unipersonnel à une personne sans difficulté sociale particulière, etc. ; et à distinguer six phases successives dans l'octroi d'un prêt ; seule cette grille permet de comparer les performances de chaque IMF pour chaque segment.

Elisabeth : Par ailleurs, la rapidité d'octroi des crédits peut simplement signifier que les produits sont très simples et très peu adaptés : l'étude du dossier ne prend pas longtemps.

Benoît : La rapidité n'est effectivement pas forcément un indice de qualité. Si vous allez aux Galeries Lafayette, ça vous prend moins de dix minutes pour obtenir un prêt de 4.000 euros de crédit à un taux de 18%...

Ruth : Une façon simple de palier toutes ces difficultés est de demander quelle est la périodicité des réunions du comité de crédit. (ou des prises de décision des agents de crédit).

Cécile : Effectivement, si le comité se réunit toutes les semaines, on peut espérer que le dossier sera traité plus vite que s'il se réunit tous les trois mois.

Elisabeth : Je suis un peu étonnée que cette notion de délai fasse partie de la qualité ; dans l'industrie automobile, on distingue soigneusement la qualité, le délai et le coût, parce que chacun de ces facteurs varie de façon proportionnelle aux autres : faire de la qualité coûte généralement plus cher et prend plus de temps. Pour moi, la qualité, cela devrait recouvrir le fait que les comptes sont tenus correctement, que les produits sont adaptés, etc. ; mais ce devrait être différent des délais.

Yves : En milieu rural, la question du délai est vraiment fondamentale : l'argent n'a pas la même valeur selon la date à laquelle on vous le prête, et notamment selon les besoins des cultures.

Ruth : Même en milieu non rural, beaucoup d'investissements se font en fonction des opportunités qui se présentent : si une personne a l'opportunité d'acheter quelque chose aujourd'hui et n'est pas sûre de le retrouver dans quelques semaines, elle préférera s'adresser à l'usurier, qui lui prêtera tout de suite à un taux plus haut, plutôt qu'à l'IMF qui lui prêtera quand ce sera trop tard.

Teshome : D'une façon générale, la rapidité du prêt est essentielle pour les pauvres parce qu'ils vivent une vie complètement imprévisible ; pour ceux qui sont vulnérables, la rapidité est fondamentale.

Elisabeth : S'il s'agit d'une grosse IMF, il est probable que son comité de crédit se réunit très fréquemment, tous les trois jours par exemple ; les petites IMF sont défavorisées dans ce cas.

Renée : Si le comité d'une petite IMF ne se réunit que tous les six mois parce qu'il n'y a pas beaucoup de décisions à prendre, elle ne sert plus à grand chose ! Quelle que soit la taille de l'IMF, il ne faut pas que la périodicité soit supérieure à un mois.

Cécile : Un mois, cela paraît peu discriminant.

Renée : Une semaine, en revanche, c'est trop discriminant.

Cécile : C'est le test qui permettra de déterminer quelle est le bon délai.

➤ *Accessibilité, décentralisation*

Renée : La question sur le nombre de jours d'ouverture par semaine doit être écartée : elle est trop spécifique.

Ruth : Dans l'accessibilité, on pourrait faire intervenir le nombre de pages de paperasse qu'il faut remplir pour obtenir un crédit.

Renée : Effectivement, la qualité du service comprend les efforts que fait l'IMF pour faciliter l'accès, simplifier les procédures, rendre les transactions faciles et transparentes.

Yves : Je me souviens d'une ONG du Nicaragua qui faisait remplir 17 documents différents pour obtenir un prêt.

Ruth : Il faudrait demander le nombre de pages plutôt que le nombre de documents, car un document peut contenir vingt pages.

Renée : Ce n'est pas très facile à formuler ; je suggère qu'on abandonne cette question-là. Il y a plus loin une question sur le pourcentage de clients qui ont quitté l'institution ; on peut penser que s'ils quittent l'institution, c'est entre autres parce que l'accès aux crédits n'était pas satisfaisant.

Ruth : la question de la distance à parcourir ne fait pas forcément partie de la qualité de service.

Cécile : Quand une IMF fait du très bon travail on vient de loin y prendre un crédit.

Renée : Pour l'épargne, en revanche, c'est plus difficile : il ne faut pas rêver ; quelqu'un ne va pas parcourir quinze kilomètres à pieds pour déposer son épargne. La distance peut donc exclure certaines personnes.

Ruth : Ce n'est pas si simple : il peut être beaucoup plus positif d'offrir un service financier dans une région où il n'y avait rien auparavant que de créer un service dans une région très peuplée où il y a déjà d'autres IMF. Pour les montagnards du Pakistan, par exemple, c'est très précieux de pouvoir recourir aux services de transfert d'argent, même s'ils doivent pour cela parcourir des kilomètres ou envoyer un de leurs enfants ou quelqu'un de leur parenté. Et au Nicaragua c'est les autobus qui permettent de rapprocher les clients de leurs IMF

Elisabeth : La révolution française avait réparti les préfectures et sous-préfectures sur le territoire national avec pour principe que chaque Français devait pouvoir se rendre à la préfecture ou à la sous-préfecture et en revenir à pied dans une journée.

Teshome : Pour moi, la proximité physique est un aspect important de la qualité, surtout en milieu rural : si on doit parcourir 50 km, c'est beaucoup trop loin.

Cécile : Le problème c'est que toutes les IMF implantées en milieu urbain pourront avoir une bonne note facilement sur cette question !

Renée : Dans ce cas cette question doit être réservée aux IMF rurales, et les autres n'ont qu'à la sauter.

Elisabeth : Ce qui veut dire que les IMF rurales seront notées sur 100 et les IMF urbaines sur 99 ?

Ruth : Il y a beaucoup d'IMF rurales qui s'organisent pour avoir une personne dans les villages qui collecte les dépôts et les apporte à l'IMF.

Renée : Ce qu'il faudrait, dans ce cas-là, c'est demander si l'IMF a mis en place une organisation qui permet de bénéficier du service devant sa porte.

Elisabeth : La même question pourrait être posée en milieu urbain : il existe des banquiers ambulants qui vont sur les marchés, par exemple.

Cécile : Dans ce cas, nous pourrions demander si quelqu'un de l'institution se déplace pour aller vers les clients.

Dimension 3 : Amélioration du capital social et du capital politique des clients

Représentants des clients

Ruth : Je vais être encore provocatrice mais sur la première question, l'IMF peut répondre oui partout, et sa pratique être cependant catastrophique : ce n'est pas parce que des représentants sont élus qu'ils ont un pouvoir réel. Tel que c'est présenté, c'est naïf.

Cécile : Dans ce cas, on peut rajouter une question pour demander si dans le passé les représentants élus ont été à l'origine de changements dans le fonctionnement de l'IMF.

Yves : On pourrait également demander s'il y a une règle de rotation des membres élus et si elle est appliquée.

Renée : Mais s'il y a des élections et que les mêmes représentants qu'avant sont élus, que faut-il en conclure ? On ne peut pas obliger les gens à élire d'autres personnes : dans certains systèmes démocratiques, tant que les représentants n'ont pas fauté, il est considéré comme normal de les réélire. Il ne faut pas imposer nos propres valeurs.

Empowerment

Renée : La notion d'intégration de l'IMF dans la communauté pose problème : ce n'est pas facile à mesurer.

Benoît : On peut demander si les dirigeants de l'IMF ont d'autres mandats dans la communauté.

Renée : C'est un peu le serpent qui se mord la queue : on ne sait pas s'ils ont d'autres mandats parce qu'ils sont dirigeants de l'IMF ou si c'est l'inverse.

Elisabeth : Peu importe, le résultat prouve en tout cas qu'il y a intégration.

Benoît : La vraie question n'est pas de savoir si ce sont les notables de la communauté qui sont aussi dirigeants de l'IMF ; c'est de savoir si d'une part le management de l'IMF a des relais sociaux dans la communauté, et d'autre part s'il est suffisamment divers dans sa composition pour intégrer le savoir-faire financier et la prise en compte des critères sociaux.

Dans la composition des délégations régionales de l'ADIE et dans les plates-formes d'initiative locale, par exemple, les règles prévoient de façon extrêmement formelle que les conseils d'administration soient composés d'un certain nombre de types de personnes : élus, banquiers, experts comptables, chefs d'entreprise, représentants d'associations caritatives, etc. Cela permet de conserver la tension entre l'objectif de ne pas perdre d'argent, voire d'en gagner, et l'objectif de continuer à s'adresser aux pauvres.

Cécile : Dans ce cas, il faudrait formuler la question plutôt en termes de diversité et de complémentarité des dirigeants de l'IMF, certains étant des représentants de la communauté locale, d'autres non.

Ruth : Je ne comprends pas que cette question figure dans la rubrique « empowerment » : de qui parle-t-on ? des dirigeants ? de la communauté ? des clients ?

Renée : On parle bien sûr des clients, mais pour assurer leur empowerment, il paraît souhaitable que l'IMF puisse être leur porte-parole dans la communauté, ou puisse les former pour qu'ils prennent plus de pouvoir dans leur communauté. Cela rejoint la question « les opérations de l'IMF ont-elles cherché à favoriser l'expression de l'opinion de ses clients auprès des gouvernements local ou national ». On supprime donc la question sur l'intégration.

Dimension 4 : Responsabilité sociale de l'institution

Politique de ressources humaines

Ruth : En Asie et par exemple au Népal, les instituteurs reçoivent un salaire extrêmement faible ; ils ne peuvent s'en sortir que s'ils exercent deux ou trois autres métiers en même temps. Il faudrait prendre une autre référence pour le salaire des agents de crédit, par exemple le salaire des agents de crédit dans le secteur privé.

Renée : La plupart des IMF sont loin de pouvoir assurer à leurs employés le même salaire que dans le secteur bancaire.

Ruth : Ce que je prends généralement comme comparaison au Népal, c'est le salaire journalier d'un travailleur agricole.

Cécile : C'est généralement un salaire extrêmement bas !

Ruth : Au Népal, c'est trois fois plus qu'un instituteur. Si on prend la comparaison avec le secteur privé, par exemple avec une banque rurale, ce n'est pas forcément pour dire que le salaire doit être le même : on peut comparer l'écart qu'il y a avec ce type de salaire du secteur bancaire selon les IMF.

Cécile : Mais si on choisit de prendre pour référence un salaire qui est de toute façon plus élevé que ce que peuvent offrir les IMF, on va créer des frustrations : les gens se diront que la norme, c'est bien le salaire du banquier local, et non le leur.

Teshome : Prendre comme référence le salaire d'un instituteur me paraît correct, en Afrique en tout cas.

Ruth : Au Népal, c'est vraiment trop bas. On ne peut pas prétendre construire des systèmes de microfinance, les faire se développer, offrir des services de qualité, avec des salariés payés si mal. Pendant très longtemps nous avons fait des erreurs dans ce domaine, il ne faut pas y revenir.

Renée : Pour cette première phase de test, on va prendre le salaire de l'instituteur malgré tout, quitte à trouver une autre référence plus tard.

Couverture sociale des salariés

Ruth : Par rapport aux trois autres dimensions, je trouve qu'on rentre trop dans les détails dans la quatrième : je laisserais tomber les questions sur la couverture santé, les congés payés et les congés maternité par exemple.

Cécile : J'avoue que c'est un peu pour arriver à 25 points que nous sommes rentrés dans ce détail-là.

Renée : Existe-t-il, dans les exemples que vous connaissez, des IMF qui n'offrent pas la couverture santé à leurs employés ?

Teshome : Oui, mais souvent c'est tout simplement parce qu'elles n'en ont pas les moyens.

Ruth : Souvent il peut être plus intéressant pour les salariés d'assurer leur couverture santé en dehors de l'IMF que par un système géré en interne, souvent très difficile à mettre en place par ailleurs.

Cécile : Dans ce cas on peut modifier la formule : « l'IMF s'assure-t-elle que ses employés ont accès à une forme de couverture santé » ?

Responsabilité sociale vis-à-vis des clients

Ruth : Concernant l'assurance qui libère la famille de la dette en cas de décès de l'emprunteur, il faut être très clair : ce n'est pas seulement une assurance sociale, c'est avant tout une garantie pour l'IMF.

Benoît : Effectivement, c'est rédigé d'une façon un peu hypocrite. Il vaudrait mieux écrire « l'IMF fournit-elle un type d'assurance qui lui interdit de poursuivre la famille » !

Ruth : En plus de cette assurance, il faudrait peut-être prévoir quelque chose en cas de catastrophe qui touche toute une région.

Renée : L'assurance contre les aléas climatiques ou comme les désastre collectifs comme la baisse des prix du cacao ou du café, je n'y crois pas. Quelles sont les IMF qui peuvent faire face à ce genre de chose ? A Madagascar, nous avons fermé une IMF à l'occasion d'une chute de moitié des prix du riz.

Ruth : Une assurance n'est pas forcément la bonne réponse ; il peut s'agir d'autres mesures.

Renée : Le rééchelonnement des prêts, par exemple ?

Yves : Cela peut être dangereux pour l'IMF.

Ruth : Moi je ne préciserais pas, je demanderais simplement si l'IMF a prévu des mesures, en sachant que la bonne méthode pour éviter les désastres collectifs liés à la chute des cours, c'est d'encourager la diversification des cultures.

Responsabilité sociale envers la communauté

Ruth : D'après mon expérience, c'est beaucoup plus le fonctionnement de l'IMF que les produits et les services qu'elle offre, qui peuvent avoir un impact négatif sur la communauté.

Annexe sur la qualité de l'indicateur lui-même

Yves : Il faudrait donner la possibilité aux IMF, à la fin de l'indicateur, de faire part de leur jugement sur l'indicateur : leur semble-t-il pertinent par rapport à l'objectif recherché, par rapport à leurs propres besoins ? Le système de notation leur paraît-il satisfaisant ?

Renée : Effectivement, il ne faut pas négliger l'objectif d'évaluation du questionnaire dans cette enquête.

III – Recensement des études de cas

Renée : L'utilisation de cet indicateur dans des études de cas a deux objectifs : tester l'outil pour l'améliorer ; commencer à illustrer de façon empirique, mais plus concrète que dans les cahiers de propositions, ce que nous entendons par finance solidaire, dans un but de lobbying. Pour ces deux objectifs, nous devons prévoir un nombre significatif d'études de cas, au minimum une douzaine.

Elisabeth : Pour que l'essai de l'outil soit concluant, il faudrait l'appliquer à la fois à de « bons » et à de « mauvais » cas. Le problème est de trouver une IMF dont les performances sociales sont mauvaises et qui accepte d'être jugé sur cet aspect. Mais il faudrait au moins un contre-exemple pour montrer que l'outil est pertinent. Pourrait-on faire une étude de cas complètement par une approche totalement externe, à la limite sans que l'IMF concernée soit au courant ?

Renée : Je ne suis pas du tout sûre qu'on puisse préjuger des résultats que vont obtenir les IMF qui se prêtent à ces études de cas. Bien sûr, nous avons tendance à penser qu'elles obtiendront de bons résultats, mais nous pourrions avoir des surprises.

Cas recensés :

Mexique – Coopératives d'épargne et de crédit de l'AMUCSS (Association Mexicana de Uniones del Credito in el Sector Social) : les premières ont été créées en 1999, les plus récentes ont à peine un an ; il y en a 11, et elles comptent au total environ 6.000 personnes ; leurs membres interviennent dans le fonctionnement ; elles proposent deux produits d'épargne, un compte courant avec un minimum de dépôt très faible et un produit d'épargne à terme ; et un produit de crédit solidaire. Le crédit moyen est d'environ 120 euros ; l'épargne courante moyenne d'environ 150 euros, et l'épargne à terme de 400 euros. **(Dossier suivi par Isabel et Emmanuelle)**

Zone Sahélienne et zone « café-cacao » du Cameroun - Réseaux régionaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit suivies par le CIDR : ce sont des systèmes très décentralisés, implantés surtout dans des régions rurales défavorisées, en autogestion, avec trois types d'épargne : dépôt à vue, dépôt à terme, et plans d'épargne de type « tontinier ». Le produit de crédit est complètement souple et ouvert pour s'adapter aux besoins du client, tant dans la durée que dans l'objet. Il existe aussi dans certaines caisses un produit de crédit solidaire pour les groupes de femmes. Chaque réseau touche entre 25 à 30.000 clients. **(Dossier suivi par Renée)**

Mali – Institutions de crédit solidaire en milieu urbain suivies par le CIDR : ces deux institutions, implantées l'une à Mopti et l'autre à Bamako, s'adressent à des femmes démunies qui ont des activités génératrices de revenus, principalement la vente sur les marchés ; chacune a entre 5 et 10.000 clientes ; elles sont déjà totalement autonomes, rentables, constituent des réserves et investissent dans leur extension. **(Dossier suivi par Renée)**

Tchad – UCEC (Union des Clubs d'Epargne et de Crédit) : C'est l'institution la plus ancienne du Tchad ; de forme mutualiste, elle intervient en milieu rural et compte 35.000 clients. **(Dossier suivi par Yves)**

Ethiopie – Busa Gonofa : Cette institution travaille avec des populations urbaines et périurbaines ; elle a un statut presque similaire à celui d'une banque et a une licence de la banque centrale ; elle compte 6.000 clients, la plupart agriculteurs, et la plupart sont des femmes qui prennent un crédit pour diversifier leur activité. Les prêts sont en moyenne de l'ordre de 40 à 50 euros, et l'épargne moyenne de 7 euros. **(Dossier suivi par Teshome)**

Mozambique, Europe de l'Est – IPC : il s'agit de banques commerciales, dans lesquelles les actionnaires détiennent un grand pouvoir, mais qui ont sensiblement les mêmes objectifs que la microfinance. Par exemple, au Mozambique, cette banque a donné la possibilité d'ouvrir un compte d'épargne avec l'équivalent d'1 franc au lieu de 1.000 francs dans les banques classiques. Elle travaille en milieu rural mais aussi en milieu urbain où elle propose des produits aux petits entrepreneurs qui n'ont pas accès aux banques commerciales. La différence est qu'elle progresse plus lentement qu'une IMF : elle veut d'abord couvrir ses frais avant de se tourner vers des régions plus risquées. **(Dossier suivi par Ruth)**

Cambodge – EMT : C'est une société anonyme dans laquelle le GRET est encore actionnaire majoritaire ; elle compte 70.000 clients ; elle propose du crédit solidaire essentiellement en milieu rural, et récemment un peu d'épargne ; et elle fait partie des 18 IMF qui ont répondu lors de la première phase de test de l'indicateur **(Dossier suivi par Cécile)**

France – ADIE et Fonds France Active (dossier suivi par Benoît)

A confirmer :

Catalogne – Fondation « Un seul monde » (dossier suivi par Oriol) : cette institution a un programme de micro-crédit local et collabore avec une organisation de microfinance au Salvador et une autre en Afrique.

Guinée – Crédit rural de Guinée : Société anonyme avec gestion en commun (le capital de la SA comprend le capital des caisses de bases, le capital des salariés et un collège d'actionnaires extérieurs comme l'IRAM, l'Etat, d'autres investisseurs extérieurs) ; elle propos du crédit solidaires avec une bonne diversification des produits (**Dossier suivi par Cécile**)

Pakistan – KASH Foundation : [présentation faite par Roshaneh à Dourdan] Kash Foundation est une institution régionale de microfinance qui existe depuis 1996 et dont le slogan est « la microfinance pour les femmes et par les femmes ». 70% de nos 16.000 clientes gagnent moins de 60 cents par jour, avec lesquels elles doivent faire vivre une famille de 6 ou 7 personnes. Malgré cette grande pauvreté, notre programme est le plus rentable du Pakistan à l'heure actuelle, car nous avons une grande efficacité opérationnelle : prêter un dollar à un client nous coûte 12 cents seulement. Non seulement nous nous adressons réellement aux plus pauvres, mais nous sommes en mesure d'accorder des crédits très compétitifs. (**Le dossier serait suivi par Roshaneh Zafar**)

Bolivie – Pro Mujer – (le dossier serait suivi par Carmen Velasco)

Indonésie – Yayasan Bina Swadaya (le dossier serait suivi par Riza Primahendra)

Madagascar – Vola Mahaso (le dossier serait suivi par Charlot Razakharivelo)

Bolivie – Finrural (le dossier serait suivi par Reynaldo Marconi)

Guatemala – Fafides (le dossier serait suivi par Reynold Walter)

IV – Méthode

Un nombre de réponses minimum ?

Ruth : Il faudrait préciser quel est le nombre minimum de questions auxquelles il faut avoir répondu pour que le résultat ait une certaine valeur.

Cécile : Il faut répondre à toutes les questions !

Ruth : Ce n'est pas réaliste. Il y a des questions pour lesquelles toutes les IMF n'auront pas les réponses.

Cécile : Si on dit par exemple qu'il faut avoir répondu à 80% des questions pour que ce soit valable, les gens risquent de s'arrêter dès qu'ils auront atteint ces 80%.

Ruth : Dans ce cas, certaines IMF risquent de nous donner des réponses pour nous faire plaisir, même si elles ne sont pas validées.

Un contrôle externe

Renée : Dans ce cas il faut prévoir que la façon dont il a été répondu au questionnaire soit systématiquement validée par une personne extérieure qui viendrait vérifier d'où les informations ont été tirées et contrôler certaines réponses. La méthode employée repose pour l'essentiel sur les déclarations du management appuyée sur le SIG de l'IMF, mais cela suppose qu'une vérification au moins partielle puisse être exercée. Il faut en effet éviter que les déclarations soient plus ou moins orientées à l'intention des partenaires extérieurs et constituent une sorte d'opération de relations publiques. Nous devons aussi nous assurer de l'homogénéité de la qualité des produits que nous allons recevoir.

La publication des résultats

Yves : Les IMF qui acceptent de répondre au questionnaire devraient s'engager à accepter la vérification des résultats et leur publication même s'ils leur sont défavorables.

Renée : Si l'IMF constate que les résultats de l'exercice ne lui sont pas favorables, nous n'aurons aucun moyen de la contraindre à nous les communiquer !

Ruth : D'après mon expérience en matière de *rating*, je pense qu'il faut garantir aux IMF que résultats leur seront communiqués avant d'être publiés, de sorte qu'elles puissent demander certaines modifications si elles en sont pas d'accord. Par exemple, dans l'interprétation que nous ferons des résultats, il peut se faire que nous ayons mal compris le sens de la réponse que les IMF auront faites à telle ou telle question. Si elles ne savent pas ce qui va « sortir du sac », c'est difficilement jouable.

Cécile : On doit expliquer à l'avance aux IMF quelle sera la méthodologie utilisée : elles remplissent le questionnaire de façon déclarative et en s'appuyant sur leur SIG ; elles se soumettent à une vérification externe ; elles ont un droit de regard sur le document issu de l'analyse de leur questionnaire.

V – Budget

Incitation financière pour le management

Le management doit recevoir une petite incitation financière pour répondre aux questions : ce n'est évidemment pas pour l'argent qu'il le fera, mais en même temps il est anormal que le management et l'institution consacrent régulièrement du temps à ce type d'opérations alors qu'ils sont soumis à des contraintes fortes et doivent assurer l'équilibre financier de leur activité. Bien sûr, il faut expliquer aux IMF que la réalisation de ce nouvel indicateur doit, à terme, leur permettre de faire reconnaître leur travail en matière de performance sociale, mais il faut aussi leur donner un certain dédommagement immédiat pour ce travail.

L'argent en question peut servir soit à ce que le management réponde lui-même aux questions, soit à ce qu'il rétribue un consultant externe pour le faire. Même lorsque le management se sera chargé de répondre aux questions, il faudra envoyer un consultant externe pour « ramasser les copies », s'assurer de la qualité du produit, aider le management à répondre à certaines questions si cela lui pose des difficultés, et effectuer quelques vérifications.

Le temps nécessaire pour répondre au questionnaire peut varier d'un jour ou deux à plusieurs jours si les réponses ne sont pas immédiatement disponibles dans le SIG. Certains calculs devront de toute

façon être effectués, comme par exemple le pourcentage de prêts en-dessous de 50% du PIB. Il est à prévoir que ce sera le cas pour un certain nombre d'informations, car le courant dominant de la microfinance fait que les SIG sont construits pour répondre avant tout à des préoccupations d'ordre financier ou commercial, et non pas à des questions sur la performance sociale des IMF.

Cela dit, si les informations de base nécessaire pour effectuer les calculs et répondre aux questions ne se trouvent pas sur le SIG, ce n'est plus en journée mais en mois de travail et d'enquête qu'il faudra compter ; dans ce cas-là, il est évident que l'IMF renoncera à répondre.

Teshome estime qu'il faut compter environ une journée ou un peu plus pour chacune des quatre dimensions abordées dans le questionnaire ; 1.000 euros pour ce travail semble une incitation convenable.

En comptant trouver 14 IMF qui acceptent de se prêter à l'exercice, cela fait 14.000 € d'incitation financière pour le management des IMF.

Envoi de consultants

Chaque consultant devra passer 2 jours à vérifier les résultats ; avec le temps du voyage, cela représente 4 jours par institution, à environ 450 € par jour et 120 € de *per diem*.

En comptant 3 institutions en Asie (soit 15 jours), 3 en Amérique latine (idem), 4 ou 5 en Afrique (3 semaines), 3 ou 4 en Europe (1 semaine), et en prévoyant 3.000 € pour les billets d'avion en Asie, 3.000 pour l'Amérique latine, 3.000 pour l'Afrique, et 1.500 pour l'Europe, on atteint un total de 40.740 €.

Atelier d'analyse transversale

L'atelier d'analyse transversale final réunira en principe une douzaine de personnes du comité de pilotage ; à raison d'environ 1.500 € par billet d'avion, cela fait 22.000 €.

Total

$14.000 + 40.740 + 22.000 = 76.740 \text{ €}$

(NB de la rédactrice : à quoi s'ajoutent les frais pour le travail de capitalisation, auxquels nous n'avons pas pensé pendant la réunion !)

La FPH peut-elle consacrer cette somme à ce chantier, ou faut-il rechercher des cofinancements ? Pour lancer les opérations, il faudrait au préalable être sûr de couvrir, au minimum, les incitations financières et les frais de l'atelier d'analyse transversale, soit environ 36.000 €. En effet, s'il n'est pas possible de réunir cette somme, on peut envisager de réduire les coûts en ce qui concerne le travail des consultants externes, soit en recourant à des consultants locaux (environ 300 \$ au lieu de 450 €, et les voyages en moins), soit en rajoutant ces missions à l'occasion d'un voyage sur place du CIDR pour l'Afrique, par exemple.

VI – Résultats attendus

Ruth : En principe il doit sortir de ce travail trois produits différents : l'amélioration du questionnaire et la validation de cet outil ; le retour pour les IMF qui auront participé à l'expérience (elles doivent

recevoir tous les résultats, y compris l'analyse transversale finale, et même les propositions d'amélioration du questionnaire) ; le document de présentation de la microfinance orientée vers la performance sociale à des fins de lobbying.

Le plan des rapports rendus par les consultants

Renée : En ce qui concerne le retour que nous attendons des IMF, est-ce le questionnaire seul ou un travail d'auto-analyse un peu élaboré à partir du questionnaire ?

Emmanuelle : Il sera difficile de demander ce travail aux IMF, en revanche on peut tout à fait le demander aux consultants externes qui feront la validation du questionnaire. Ils peuvent rédiger le rapport en s'appuyant sur les données fournies et sur leur dialogue avec le management de l'IMF.

Renée : Le plan et la longueur de ce rapport devront être fixés d'avance, de sorte que nous obtenions des produits faciles à comparer.

Cécile : Le rapport devra reprendre les éléments principaux de présentation générale de l'institution, puis présenter l'analyse dimension par dimension, de façon à voir quelles sont les dimensions qui sont éventuellement privilégiées par l'IMF ; il devra aussi insister sur les séquences intentions / actions / actions correctives.

Ruth : Il arrive que des ONG ou des IMF aient « dérapé » par rapport à leurs missions d'origine et fassent néanmoins un excellent travail ; et que d'autres soient restées fidèles à leurs premières intentions et que ce soit moins intéressant !

Renée : La présentation de l'IMF dans son contexte et son histoire a justement pour objet de permettre de comprendre les évolutions et les perspectives, et d'apprécier les stratégies choisies.

Ruth : Une des conclusions importantes du rapport devrait également être de dire si les performances sociales enregistrées permettent, d'après le management de l'IMF, d'assurer sa pérennité financière ou de la renforcer, même si c'est de façon un peu subjective.

Cécile : La conclusion du rapport doit aussi établir le lien entre la performance sociale et la performance financière de l'IMF, puisque nous disposerons au moins de quelques états financiers.

Yves : Ce serait également intéressant que l'IMF nous dise si elle a rencontré des échecs dans telle ou telle initiative à portée sociale et a donc repéré des voies « sans issues ».

Cécile : Pour tous ces points, une annexe méthodologique devra être communiquée aux consultants qui recueilleront les questionnaires et rédigeront les rapports.

Renée : Il faut également définir un format : une longueur de 10 pages paraît un maximum.

L'analyse transversale

Cécile : A quel moment et sous quelle forme sera réalisée l'analyse transversale ?

Renée : Les membres du comité de pilotage recevront les 150 pages des rapports des études de cas ; ils devront les lire et les analyser à partir d'une grille que nous aurons définie, avant la rencontre d'analyse transversale qui aura lieu à peu près en juin prochain.

Yves : Peut-être faudrait-il que quelqu'un fasse une première lecture de tous les rapports et une première analyse transversale, ce qui permettra d'enrichir le débat et de le faciliter, de façon à laisser du temps aussi pour l'amélioration et la mise au point de l'outil.

Elisabeth : Je pourrais contribuer à cette partie du travail : faire une analyse transversale rentre dans mes compétences.

Benoît : Il faut faire une lecture transversale factuelle et concrète, mais en ayant à l'esprit l'enjeu de toute cette démarche, qui est très politique puisqu'il s'agit de faire du lobbying pour un certain type de microfinance. Pour moi, l'objectif est de démontrer, d'une part, que la microfinance ne peut que trahir ses origines, sa culture, ses objectifs initiaux si elle ne se donne pas de façon très claire des objectifs sociaux ; et d'autre part, d'affirmer qu'une IMF qui se donne des objectifs sociaux ne peut pas être évaluée sur un pied d'égalité avec une banque qui ne s'en donne pas : il faut valoriser les externalités positives de l'IMF qu'on ne trouve jamais dans les banques.

A cet égard, nous devons garder à l'esprit que notre échantillon n'est pas réellement représentatif, compte tenu de la façon dont nous avons sélectionné les IMF qui participeraient à l'expérience. Par exemple, nous ne pourrions en aucun cas conclure de notre enquête qu'il existe par exemple 20% d'IMF qui ont de bonnes performances sociales, 40% qui trahissent leurs idéaux et 30% qui sont déjà des banques en devenir. Mais nous devons assumer ce biais initial de façon très explicite : si nous avons choisi ces IMF-là, c'est que nous voulons démontrer la possibilité d'exercer le métier de la microfinance en assumant cette tension spécifique entre recherche de résultats financiers et recherche de résultats sociaux.

Les hypothèses de base pour l'analyse transversale

Renée : C'est évident que pour rédiger l'analyse transversale on doit partir de quelques hypothèses, afin de montrer si ces hypothèses sont validées ou invalidées par les études de cas.

➤ **On ne peut pas se contenter de la validation de l'outil comme résultat de l'étude**

Elisabeth : L'étape qui permettra de dresser un panorama de la microfinance et un recensement des IMF tournées vers la performance sociale est l'étape suivante, celle où nous proposerons aux bailleurs de fonds d'appliquer notre indicateur à l'ensemble des IMF. Pour moi, l'étape actuelle est essentiellement celle de la validation de l'outil, avec un résultat secondaire qui est de recueillir des informations et des idées sur ce qu'est une IMF tournée vers la performance sociale.

Renée : Ce n'est pas envisageable qu'une étude d'une telle ampleur et d'un tel coût serve uniquement à valider un outil. Nous devons nous donner également comme objectif, même si ce n'est qu'un produit intermédiaire, qui doit être complété, la démonstration de la différence entre finance solidaire et finance pré-bancaire. Bien sûr, on ne peut pas prétendre à la validité de notre échantillon, car il n'est pas suffisamment représentatif, mais nous devons déjà pouvoir tirer de cette enquête un certain nombre de pré-conclusions sur ce qu'est la finance solidaire, qui seront vérifiées par une enquête ultérieure sur un échantillon plus représentatif.

Cécile : Les études de cas doivent nous permettre à la fois d'avancer sur la validation de l'outil et d'avancer sur la caractérisation de la finance solidaire, que nous pourrions ensuite comparer à la microfinance pré-bancaire.

➤ **La performance sociale de l'IMF contribue-t-elle à sa pérennité ?**

Renée : Nous devons donc définir des hypothèses qui serviront de grille pour l'analyse transversale.

Yves : Une hypothèse intéressante à valider serait de savoir si la performance sociale de l'IMF renforce sa pérennité financière.

Elisabeth : Je ne suis pas sûre que ce type d'hypothèse puisse être validée par cette étude-là : nous n'allons recueillir que des informations financières globales et minimales ; en particulier, nous n'avons pas prévu de demander le coût de chaque initiative à portée sociale : comment faire une corrélation ?

Renée : Sur un cas, on ne peut sans doute pas établir de corrélation ; en revanche, si sur les 15 cas il y a corrélation entre les faibles performances sociales et les faibles performances financières, on pourra sans doute établir une corrélation.

Ruth : Nous ne devrions pas formuler des hypothèses à vérifier seulement avec ces quinze cas, mais à vérifier avec tous les cas qui seront analysés ultérieurement avec cet outil une fois qu'il sera mis au point : si nous voulons justifier l'argent qui va être investi dans cet outil, nous devons dès maintenant envisager les résultats que nous obtiendrons au bout de plusieurs années d'investigations auprès de nombreuses institutions.

Emmanuelle : D'après le main stream, la performance sociale et la performance financière sont inversement proportionnelle. Quand nous parlons de pérennité, s'agit-il de la pérennité financière, et dans ce cas nous retombons dans le main stream qui ne connaît pas d'autres indicateurs que les indicateurs de rentabilité, ou parlons-nous d'une pérennité entendue au sens plus large ?

Renée : Je pense que nous devons nécessairement l'entendre au sens le plus large, qui recouvre la viabilité sociale, la viabilité institutionnelle et la viabilité financière. Je crois aussi à l'existence d'une corrélation entre performance sociale et performance financière, mais le problème est celui du décalage dans le temps : la performance sociale commence par coûter de l'argent, mais aboutit sur le long terme à l'empowerment des clients et à leur appropriation de l'institution, qui se traduit par un meilleur remboursement des crédits, une plus grande fidélité, une épargne plus importante et donc un meilleur autofinancement.

➤ **Les IMF solidaires ont des externalités positives sur leurs clients**

Emmanuelle : Pourrait-on démontrer l'hypothèse que le fait qu'une IMF se donne des objectifs sociaux non seulement contribue à renforcer sa propre pérennité, mais également a des externalités positives sur ses clients ?

Cécile : Pour le démontrer, il faudrait faire une étude d'impact sur les clients, ce qui n'est pas prévu dans cette étude.

Renée : Je pense que les deux démonstration nous poseront des problèmes : la première parce que nous n'avons pas suffisamment d'éléments financiers ; la seconde parce que nous n'allons pas jusqu'à l'étude d'impact. Pouvons-nous néanmoins retenir ces deux pistes comme hypothèses d'étude ?

Cécile : A mon avis on peut les garder dans la mesure où l'outil que nous proposons est vu comme une brique complémentaire par rapport aux outils déjà existants : il ne prétend pas remplacer les études financières ou les études d'impact, mais il apporte les éléments manquants pour démontrer les hypothèses qui nous intéressent.

Elisabeth : De deux choses l'une : soit nous cherchons des hypothèses qui peuvent être validées par cet indicateur utilisé seul et à court terme, et dans ce cas-là elles ne sont sans doute pas très nombreuses ; soit nous cherchons des hypothèses qui pourraient être validées par la combinaison de trois types d'études, l'analyse financière, l'analyse de performance sociale et l'étude d'impact, et ce à moyen ou long terme, et dans ce cas-là nous pourrions formuler des hypothèses bien plus nombreuses et plus ambitieuses.

➤ **Seules les IMF apprenantes peuvent avoir une bonne performance sociale**

Benoît : Une autre hypothèse intéressante serait de montrer que les IMF qui ont la meilleure performance sociale sont aussi celles qui fonctionnent de la façon la plus explicite selon le cycle intention / action / action correctrice.

Renée : Pourrait-on la formuler de la façon suivante : « Seules les institutions apprenantes ont des performances sociales » ?

Benoît : En réalité, ce dispositif rend une organisation performante en général ; ensuite, à elle de choisir si sa performance portera sur la dimension sociale ou sur la dimension financière. Mais c'est vrai que pour qu'une IMF solidaire reste telle, il est essentiel que le management veille très soigneusement et très activement à éviter la dérive presque automatique qui consiste à abandonner les objectifs sociaux originels pour se concentrer sur les objectifs financiers. Si l'IMF peut exciper dans son histoire récente un ou plusieurs cas de décision de management qui a préféré préserver sa cible ou ses profits plutôt qu'adopter une stratégie plus rentable, c'est un bon indice de la performance sociale de l'IMF.

IMF solidaires et responsabilité sociale

Elisabeth : Une hypothèse qui semble sous-jacente à la conception de cet indicateur, c'est que la performance sociale de l'entreprise serait corrélée à ses pratiques en termes de responsabilité sociale ; en d'autres termes, les IMF solidaires seraient plus socialement responsables que les autres.

Renée : J'aurais tendance à faire l'hypothèse inverse : en général, les IMF solidaires paient moins bien leur salariés parce qu'elles font passer leurs clients avant tout.

Elisabeth : Dans ce cas-là, en termes de lobbying, cette quatrième dimension va jouer contre les IMF : la responsabilité sociale des entreprises est un thème très sensible.

Renée : Dans ce cas, ne formulons pas cette hypothèse !

Elisabeth : Mais les résultats seront là, et parleront d'eux-mêmes...

Cécile : Cette quatrième dimension est là surtout pour faire réfléchir les IMF à leur fonctionnement interne.

Elisabeth : Dans ce cas, il faudrait la supprimer pour ce qui est de la diffusion externe.

Renée : Non : cela va les titiller et les faire réfléchir !

Benoît : Les salariés de l'ADIE qui sont chargés de préparer les dossiers de crédit ont deux fois plus de travail qu'ailleurs et sont payés trois fois moins ; mais pour rien au monde ils n'iraient travailler dans le secteur bancaire. La responsabilité sociale de l'entreprise ne peut pas se réduire au fait qu'elle assure un confort matériel à ses salariés.

Emmanuelle : Cela aussi fait partie des externalités positives de la finance solidaire.

➤ **La recherche de performance sociale est source d'innovation pour l'IMF**

Yves : Pouvons-nous démontrer que la recherche de performance sociale est source d'innovation pour l'IMF, dans la mesure où elle est davantage à l'écoute de ses clients et attentive à leurs besoins ?

Emmanuelle : Pour moi ce n'est pas une hypothèse en soi : c'est un facteur qui pourra permettre d'expliquer, le cas échéant, la corrélation entre performance sociale et performance financière.

➤ **La performance sociale d'une IMF est déconnectée de son statut juridique**

Elisabeth : Le fait que nous cherchions à réunir des études de cas portant sur des IMF relevant de différents types de statut social semble indiquer que nous cherchons à établir une corrélation entre certains types de statuts juridiques et le niveau de performance sociale.

Renée : Je trouverais cela détestable d'établir ce type de corrélation, et je pense que cela traduirait une prise de position très idéologique.

Cécile : Mais cela peut être pris en sens inverse : nous pourrions prendre comme hypothèse que le statut juridique n'a justement pas d'impact sur la performance sociale de l'entreprise, et que tout dépend de la façon dont celle-ci travaille. Il y a deux ans, quand il existait en France un secrétariat d'Etat à l'économie solidaire, le Crédit agricole et les mutuelles d'assurance se retrouvaient dans l'économie solidaire au motif qu'elles avaient un statut de mutuelle ou de coopérative, alors que leurs pratiques ne relevaient franchement pas de l'approche solidaire. Notre échantillon pourrait effectivement démontrer qu'on peut obtenir de bonnes performances sociales que l'on soit une mutuelle, une caisse villageoise ou un groupe de crédit solidaire.

Elisabeth : Cela me paraîtrait d'autant plus intéressant comme hypothèse à démontrer qu'on entend souvent que si l'on veut créer des entreprises solidaire, le point de départ consiste à choisir un statut coopératif ; ce qui a pour corollaire l'idée que les entreprises qui ne répondent pas à ce statut, par exemple les grands groupes classiques, ne peuvent pas, quoi qu'ils fassent, mettre en œuvre des pratiques solidaires !

VII – Chronogramme

Cécile finalise l'indicateur pour le 5/11.

Elisabeth remet le compte rendu de la rencontre pour le 20/11.

Renée écrit ensuite aux membres du comité de pilotage et aux participants de Dourdan pressentis pour faire des études de cas, à condition toutefois que la FPH ait donné son accord au moins pour le budget minimal à cette date.

Les études de cas peuvent durer jusque fin mars, sachant que janvier est une mauvaise période (bilans).

La tournée des consultants aura lieu en avril, et la rédaction des rapports se fera en suivant.

Elisabeth fera un pré-traitement des rapports en appliquant la grille des hypothèses que nous avons définies au mois de mai.

L'atelier d'analyse transversale aura lieu au mois de mai et durera trois ou quatre jours.

La communication sur les résultats de ce travail lors de conférences internationales pourra commencer aussitôt après, même si le document final ne sera sans doute pas prêt avant septembre.

La diffusion du document final se fera de façon systématique auprès des bailleurs de fonds, des investisseurs, des gouvernements, et de façon générale auprès de tous les acteurs concernés par la microfinance.

Le forum électronique est abandonné à ce stade du travail : il ne convient pas pour le débat sur des points concrets du questionnaire ; il pourra en revanche servir à diffuser le compte rendu de cette rencontre et les documents ultérieurs (études de cas, synthèse finale...).

APPENDIX 5 – COMMENTS BY FLYING RHYNOS

Proposals of Flying Rhinos – Netherlands concerning the SPI-process Comments on SPI tool from May 8, 2004

Background

Recently a credit rating organisation was established under the name of New Africa Rating (NAR: www.newafricarating.com), which aims to rate African microfinance institutions. New in its methodology is the inclusion of social performance 'rating'.

Flying Rhinos is a new company active in microfinance innovations (www.flyingrhinos.nl) and was asked to provide some support in working out the new rating concept. We developed the FORMS concept for NAR. For the S-part of the concept we applied the Lapenu-Zeller scale that came out of the SPI exercise of Cerise, CGAP, and Argidius.

As that scale is still being further developed and fine-tuned, it might be interesting, Koenraad thought, to inform you about our experience in its application.

Process

NAR is currently executing three rating exercises in Kenya. Most of the work has been done already; first findings have been presented to Board and Management, and the NAR team is now formulating the first draft report of the first MFI that was rated. The social part still needs some further work, but by and large the main results are there.

The MFI was asked to first fill in the questionnaire by itself, without any direction or suggestion from the raters. As the attached score sheet shows, the MFI came to 71-77 points. After various field visits the NAR team then filled in the questionnaire and arrived at 51-56 points. The margin on both scores is due to the fact that some data on the GDP issue still need to be included.

Findings

The difference is mainly due to a different interpretation of items of the questionnaire, especially as regards the cluster about social and political capital. The methodology of the MFI is based on a group lending system. Prospective clients have to form a group of five, and then cluster six groups into a formally registered Self Help Group under Kenyan law. Particularly the SHG is based on self-management and self-governance principles. It fairly autonomously decides on loan approvals, within the pre-set margins and policies of the MFI.

Whereas the MFI considers this as meeting the intentions of the questionnaire, the raters failed to subscribe to that. To them it is just part of the prescribed lending methodology of the MFI and not relevant for social or political capital building outside the operational realm of the MFI. Moreover, whereas the MFI considers the autonomous loan approval system as 'influencing the policies and decision making systems of the MFI', the raters would not agree to that. According to them, the clients have no formal say in product development nor in the management of the MFI.

We feel that the scale would need a clearer definition of what exactly is intended or implied by its questions on social and political capital.

Weighting

The SPI reports anticipate further discussion on the weighting of the four categories. To the raters this is not a core issue. Any weighting will be biased by definition to certain objectives or expectations. Therefore it is recommended to keep the system as it is: four clusters of 25 points.

Scoring

Moreover, the score results in their own right hardly allow for conclusions as to actual impact. The raters of NAR went about it this way. They would consider the score a reflection of the social profile of the MFI rather than of social performance. The implication is that a higher profile would potentially lead to a higher performance level in the social arena, essentially since social concerns have been built into policies and systems. At the same time, however, a high social profile would potentially lead to higher risks as well for the financial health of the organisation. The rating exercise would then assess the capacity of the MFI to

manage those risks in terms of financial performance and organisational efficiency.

As an example: the group methodology in this particular case resulted in a bias towards 'smaller or poorer' clients. That had a positive impact on the social profile as per the Lapenu-Zeller scale. However, the raters found that, as a result of this methodology, clients do not graduate into eligibility for larger loan amounts. The MFI offers up to eight products, from approximately Euro 200 to 2000 maximally. More than 90% of the clients stay with the lowest products (up to Euro 400). They either continue with the programme at that level or, more often, leave it.

High turnover of clients, due to the impossibility to graduate into higher loan programmes, leads to very high transaction and overhead costs for the MFI. As the group methodology requires intensive pre-loan training for new clients as well as intensive monitoring of group performance, operational costs were effectively higher than portfolio yield.

Social versus financial performance

This points to a critical issue: if a high social profile or performance negatively affects the financial health of the MFI, as in this case, it is fairly dangerous to disconnect social performance from financial performance. The organisation as well as its funding agencies, as far as they are biased to high social performance, may be tempted to be carried away by the high social score, neglecting or underestimating the financial consequences thereof. That is more or less what the raters observed in this particular case. The relatively high social profile has blinded the organisation for too long for the fact that its very business model is not a viable one. Now that donor agencies gradually stop paying for the operational losses (although they thought they were mainly investing in institution and capacity building), the failed business model hits the MFI pretty hard in the face. Its failure went unnoticed too long, masked as it were by growth of portfolio and growth of client numbers in the lower brackets.

Self-audit versus external verification

The Lapenu-Zeller scoring scale, if filled in with integrity, has the potential of becoming a powerful social self-audit tool. However, it must be noted that the raters were of the opinion that, at least in this particular case, the MFI tends to overestimate its social score, particularly at head office level. Likely, branch

managers and loan officers have a less 'romantic' or 'idealistic' perception of performance in practice. They tend to be more down-to-earth in their appreciation.

Still, a self-audit tends to score higher than an external audit, as witnessed in this case. For that reason it is important that when the systems would proceed into a benchmarking exercise in the future, it will be important to explain who actually composed the score: the MFI itself, or an external body.

So far our findings. Hopefully this may be useful as input for further developing the instrument.

Herman Abels
Flying Rhinos

APPENDIX 6 – COMMENTS BY TRIAS – BELGIUM NETWORK

Comments from the Belgium partners on the SPI tool - 2004

I - Proposals of TRIAS concerning continuation SPI-process

1. Dealing with remarks of different stakeholders

- Provide an answer to every remark put to the tool:
 - a) explain why the remark was not integrated in the adaptation of the tool
 - b) change the tool
 - c) Explain that this remarks will be reconsidered after fieldtesting

- Decide if we adapt the tool now, based on collected remarks or that we do first further field testing before a complete revision will be done.

2. proposed adaptations for the tool:

0. General:

- Simplifying (further reduction of indicators so that higher score fine tuning can be done) and further clarifying, making indicators sharp.
- Numbering indicators facilitates discussion about it afterwards.

1. Dimension 1: Targeting

Mission: OK, but can better be explained how this can be objectively surveyed by an external person?

Focus:

- Eliminate urban areas to avoid that only rural MFIs are penalized in the score. The challenge of MFIs towards the future would be to serve also rural and backward isolated regions. (So put this in one indicator)
- 30% of portfolio looks like small to us, certainly when it concerns items as women participation. We propose 50%.

- A possible option is to define it in an other way by comparing with the national average for instance target % portfolio is calculated as 'country average + 50% of the group in the country not belonging to the target.

F.I. 70% rural population in a country, than having $(70\% + 30\%/2 = 85\%)$ 85% rural portfolio would be outperforming. It might then be good to mention a data source where the reference data per country can be found as those on literacy rate. (option to be considered, although we are not completely sure on it, because everything becomes more complex, more difficult for comparison, but it is a more correct approach from a country relative point of view.)

Tool: Not felt as very relevant, but OK because also small weight in score.

Size:

- For GDP per capita, the real value needs to be taken and not the PPP value. There might be a lot of confusion on this, therefore we suggest to give a 'source reference', where to find on internet the correct values. Problem is sometimes to find recent data in international sources.
- Average mobilized savings can better be abolished as indicator (negative incentive), but the minimum possible size of savings accepted remains valuable.

Collateral: OK

2. Dimension 2: adapted products

Range: Ok

Quality:

- Eventually: give more weight out drop-out and erase the distance and marketsurvey (part of participation and dimension 4)
- Drop out, targets sharper at 15 and 5% drop out

other services: Ok

Participation: Ok

3. Dimension 3: social and political capital:

This creates a lot of discussion on the role of MFIs, erase this dimension and integrate the most important elements in dimension 4, corporate responsibility towards clients

A lot less relevant elements or difficult to interpret in different structures. Furtehr cleaning of this section is needed.

4; Dimension 4:

HRM: can easily be simplified by giving more value to staff rotation and reduce questions on specific staff benefits and decision making power.

Clients: It's too static and unclear (not very concrete)

Community: Idem

3. Next steps:

- **TRIAS likes to participate in fieldtesting:** At least one organization integrated in official testing pool of SPI-initiative-workgroup. Beside we like to collect experience and data by a larger pool of TRIAS-related MFIs. TRIAS looks also for finance for this.

- **XIM:** When average data on the questions are also made available at XIM, it's important to provide also the data on the underlying indicators as drop out or staff rotation, average loan, etc , beside the end results on the specific SPI-score card.

- Presentation of proposal to interested stakeholders of SPI-field testing;

Can be organized at TRIAS-Brussels, although it's not sure to reach out to many organizations. It seems more interesting to combine it with a workshop on the results of negotiations with EC, concerning microfinance.

II - REMARKS OF MFIS DURING WORKSHOP IN BELGIUM

Dimension 1

1. Dimension 1: outreach to the poor

1.1 Mission of MFI: no particular remarks

1.2 Geographic and socio-economic focus of client group targeting

- information on classification of the area in socio-economic development level is not everywhere available to define the poorest regions. (unclear definitions)
- How do you distinct between rural / urban ? Why two points for each of them?

- Women can be forced by husband to apply for a loan without getting the usage of it. Access women doesn't give always a gender effect.
- Percentage of illiterate clients compared to the national level is considered to be a better indicator than the percentage of loans to illiterate clients. The problem is present to access many illiterate in countries with high literacy rate.
- Literacy of clients is not registered in the client-file in most MIS-systems;
- The age structure influences the literacy: the younger generation is more literate.

1.3 Tools for targeting: no comments

1.4 Size of transactions

- Some participants suggest to take only the amount of the first loan given to a client in consideration – others think that the average is a better measure.
- Some consider the 50% of GDP/Cap target as very arbitrary: for a MFI targeting the poorest all loans are below GDP/Cap whereas for a MFI targeting only economic active poor people all loans are above GDP/Cap. Non-active poor people shouldn't get loans but only grants.
- The 50% GDP per capita threshold for savings could lead to undesired effects: MFIs with lower saving would score higher, which could discourage savings !
- in some countries MFI's are not authorized to collect deposits;
- finally all participants recommend to eliminate savings as an indicator and focus only on loans.

1.5 Collateral

- the wording “only” is incorrect and should be skipped or the whole question needed reformulation. There was agreement on the principle of the part of the portfolio without hard material collateral.

2. Dimension 2: Adaptation of the services and products to the target clients

2.1 Range of services: no comments.

2.2 Quality of services

- not only for rural areas but also for urban areas a distance indicator should be used: compare the distance to go to MFI with the distance to achieve a commercial bank;
- “availability” is considered to be a better indicator than distance, meaning: opening hours, waiting queues, privacy, a centre of collection outside town, a mobile office..
- margins of drop-out or inactive clients of 10 to 30 % are considered a far too high;
- even when drop-out is less than 5%, a survey can make sense, so leave this condition out of this indicator.

2.3 Non-financial services accessible for the clients

- Several participants consider this sub-dimension not relevant for MFI’s and being the concern for other organizations; Afterwards the idea of linking was explained and others were of the opinion that MFI must have attention for those aspects and can link to other organizations.

2.3 Participation

- a meeting or survey of at least once a year is considered to be too frequently.

3. Dimension 3: Improvement of social and political capital of the clients

3.1 Transparency

- regarding access to annual accounts and net profit figures, some participants expressed an hesitation if the MFI is a private owned company;
- publication of high net profits could bring clients to claim lower interest rates on loans, putting the sustainability of the MFI in danger; Others expressed the idea of rights to claim if there are profits, equally as staff and shareholders can claim part of the benefits.
- an alternative could be an indicator to express whether figures are presented and explained to the clients, especially the allocation of net profits.

3.2 Client representatives

- the level and the modalities of representation in the MFI largely depends on the legal- and owner-structure of the organization; for companies owned by the clients full representation is evident. Difficult to interpret in different organizations.

3.3 Empowerment

- MFI’s should first empower themselves in order to get all the political support to achieve their objectives;
- it is not that wise for a MFI to go into politics, it can disturb its functioning;
- actions to give to women land-title rights (for most African countries) could be a better indicator;
- let political lobbying be done by national organizations of MFI’s.

4. Dimension 4 Social responsibility of the institution

4.1 Human resources policy

- primary school teacher’s income is not considered to be a good reference for a loan officer’s income, income for a secondary school teacher or for jobs requiring an equivalent level of education is a better indicator;
- regarding training a first question should be whether a training program for all staff-levels exists;
- number of total training-days could be a more significant indicator;
- election of staff participants should be left to the unions and not organized by the MFI itself;
- access to health care is too partial as an indicator, housing facilities could be a better one or more in general: does a package of incentive benefits exist?
- a turn-over of less than 10% is considered as a very good performance (“y” = 10%);
- average seniority of staff is an alternative indicator.

4.2 Social responsibility towards the clients

- most MFI’s made a socio-economic study only at the start-up.

4.3 Social responsibility towards to local community

- financial support can only go to sustainable initiatives.

General remark: numbering the questions on the questionnaire will ease communication on it.

III - REMARKS OF BELGIAN MICROFINANCE PLATFORM ON SPI

GENERAL COMMENTS FROM THE PARTICIPANTS OF THE PLATFORM

- The tool is useful, and seems feasible at a reasonable cost in most MFIs
- Is it possible to consolidate such various information in one big indicator ? The tool should distinguish the different kinds of MFIs, the contexts they are working in. On the other hand, having one or a limited number of indicators avoids that the reader is submerged with figures. The problem of the different kinds of MFIs and the different contexts apply for the financial indicators as well, and that doesn't prevent from comparing one MFI with another.
- This tool could raise the awareness in the MFIs that the social performance should be considered. The MFI can always choose to not take into account a bad score if it is not part of its objectives.
- The tool could be simplified one step further, by just counting the number of indicators that are reached (for instance: 10 indicators out of 16 are "good"). But in that case, special care should be taken when choosing the indicators, because they could become objectives for the MFI in order to have a good score (there's a risk of promoting bad behaviours, if the indicators are not correctly chosen)
- This tool could help to fund MFIs with a good social performance instead of MFIs with only a good financial performance.

Comments per dimension

Dimension 1

- The illiteracy rate is linked somehow to poverty. As a result, the indicator seems relevant and should be taken into account. The problem is not if it should or should not be taken into account, but how to measure it ? The use of a good MIS (Management Information System) seems necessary.
- One should add an indicator taking into account the AIDS problem
- There's an implicit "rule" that giving to the women leads to a greater impact. However, this could exclude the men from the economical circuit (cases in Latin America)

Dimension 2

- Too much focused on loans and not enough on savings
- What is the real interest rate of the savings for the customer ? It should be compared to the inflation rate, in order to see if the "real interest" is greater than zero or not (i.e. Interest rate > inflation rate).
- What is a market survey ? Are the products of a MFI competitive with the other financial sources available to the customer (money lenders) ? Which products proposed by the MFI offer a service that is not currently available to the customers ? There's a market segmentation: the customers of the money lenders and the MFIs are not always the same. A market survey should also identify the customers which are not served by any of the two.

Dimension 3

- This dimension gives too many advantages to member-based organisations. The tool should also be able to see how the information is communicated from the customers to the managers in the non-member based organisations.
- The existence of external audits should be added as indicator.
- Certain MFI have no legal existence ? What does it mean to be "transparent" for them ?
- Should an MFI publicize its financial results ? If a MFI announces profit, there's a risk that the customers ask for a reduction of the interest rates on the loans. On the other hand, the shareholders and the employees could ask for a raise of the dividend or salary. This could lead to a balance.
- Not all the customers are able to read the financial result. This is also the case in Europe, but there are newspaper that can explain the numbers to the public. In most developing countries, such newspapers do not exist. Is it part of the role of the MFI to explain this to its clients ?

Dimension 4

- Something is missing about the distribution of the salary within the MFI ? What is the difference between the higher and the lower salary ? What is an acceptable difference ? People with great experience are difficult to find, so it seems normal for a MFI to better pay them. The presence of expatriates can distort the figures. International institutions are also able to pay better salaries than MFI, which puts the employment market under pressure.
- Should the director of a MFI be only motivated by the salary ? Of course not, but the experience and skills required for such positions are very high. The salary should be set accordingly.

Compare the salary with a teacher's salary is probably good in the facts, but implies that the teacher is the lowest level to which other professions are compared. The message carried implicitly by this comparison is bad.

APPENDIX 7 – COMMENTS BY SEEP – POVERTY ASSESSMENT WORKING GROUP

28 answers from the members of the PAWG

Dimension 1: CIBLAGE DES PAUVRES ET DES EXCLUS				
	Mission	Easy to measure	Relevant indicators	Comments
1.1a	Pérennité financière	14 – 50%	23 – 82%	<p>fin objective=1 outreach to poor=1 positive impact on educ=1 the 3 indicators above are 1 and are relevant; income may be relevant but difficult to measure and so is social status (need to be more specific)</p> <p>1) Add very poor as category? 2) Not sure if the categories are most appropriate in terms of impact eg. include reduce vulnerability/risk, empowerment, health, wider impacts eg. employment creation or wider social impacts. Maybe have four categories 1. Economic impact on clients (eg. increased income) 2. Reducing vulnerability and risk 3. Impact on basic needs (eg. health, education, food, education) 3. Social empowerment 4. Impacts on non-clients (eg. job creation, wider community impacts)</p> <p>I think this could be 1 qualitatively, but it would be subjective, so it would be difficult to draw firm conclusions from the result.</p> <p>Financial sustainability only is 1</p>
1.1b	ciblage des pauvres			
1.1c	ciblage des exclus			
1.1d	impact sur les revenus			
1.1e	impact sur l'éducation, statut social			
1.2	Maintien de la mission sociale	14 – 50%	19 – 68%	<p>Is there any way to give a box like this for MFIs to write other strategies they employ to maintain their social mission. I have just conducted my dissertation on mission drift and have found that there are so many different strategies that they use in keeping the mission, which I could not have possibly anticipated prior. Also, the term "social mission" should be explained somewhere to make sure all MFIs are interpreting it in the same.</p> <p>1 & 2; 1; we use the means test as baseline and plans to conduct remeans test every 2-3 years</p> <p>Not sure if the options given are clear. I would add two extra points here 1. clear communication of practical mission focus to staff at all levels and to clients 2. Internal systems to monitor and report on mission compliance</p> <p>1.Mission now clearly stated in internal policy, timeline for implementation by all affiliates specified.</p> <p>It is relevant but not 1. Client profile and satisfaction/relevancy of services to clients needs will need to be assessed in order to respond to this question.</p> <p>Must look at original objectives and compare to current ones</p>
Ciblage				
1.3a	zones urbaines	11 – 39%	22 – 79%	<p>I wonder why you chose 30% as the cut-off point. Also, is it possible to leave one more option for socially excluded class as a target group, e.g. in India targeting the Dalit caste (lowest caste) is important.</p> <p>urban=1 rural=2 workers=1 women=2</p> <p>1. Should be reasonably 1, but many MFIs will not know the socio-economic development level of their operational areas compared to the rest of the country, or may mis-report on this ie. the reporting of this needs to be based on sound data. 2. I would add 'peri-urban' category.</p> <p>2 40%to urban, 45% peri-urban, 90% women</p> <p>With mapping, these would be 1 and to communicate to MFIs, but if the MFI has to define what 'areas with below-national-average socio-economic development' is, it would be difficult. Percentage of loans to women would be 1 (ACCION affiliates already collect this information).</p> <p>Urban - Specific urban areas - inner city communities - labeled by the government as Urban renewal Zones</p>
1.3b	zones rurales			
1.3c	travailleurs précaires			
1.3d	femmes			
1.3e	analphabètes			
1.4	outil de ciblage	15 – 54%	21 – 75%	<p>It would be good if you can give a complete list of targeting tools used as possible. Otherwise, this will be something easy to answer and 1.</p> <p>1. Ask MFI to state the tool used and its basis for i) knowing that the tool is accurate ii) ensuring quality control in its use</p> <p>1 Yes--daily per capita family expenditures, as measured by FINCA client assessment tool (FPACT)</p> <p>These are very relevant indicators, but can be very difficult and costly to measure.</p> <p>Is existence of targeting device enough?</p>
	Montant des transactions			

1.5	répartition des prêts	18 – 64%	15 – 54%	<p>Why not use the indicators that will be soon defined by USAID for poverty assessment, then MFIs will not have to calculate several different indicators? N/A to our work, we are not an MFI</p> <p>It is possible to measure conditional there is an accurate data on GNP per capita Fine as a question, but I do think that more work needs to be done on loan/GNP as a poverty outreach measure. Rather than abandoning this, why not look at some way of factoring in income inequality in a country eg. by using the GINI coefficient to weight the GNP per capita measure? 90% between 50% and 100% of GNP Not useful for poverty assessment. GNP per capita seems not a good standard. But no suggestions for alternative. Purpose is unclear, given the confusing relationship between poverty level and loan size. Plus, organizations that make loans to groups may have difficulty in teasing out info about individual loan sizes, especially 'over the year.' We're finding very little correlation between loan size and poverty level (based on expenditure) in our research.</p>
1.6	répartition des comptes épargne	14 – 50%	13 - 46%	<p>It would be helpful for consistency if you can explain what you mean by demand deposits. What I have learnt is in many smaller MFIs the data in their MIS, if they have one, on individual savings balance is not recorded (usually there is a savings balance for each branch). So, this could be harder for those MFIs to figure out. I am not convinced that savings as a proportion of GNP is an accurate measure of poverty outreach, more likely to be an indicator of impact. Are the levels in the question appropriate? Would it not be better to ask the MFI to report on the average level of savings as a proportion of GNP per capita. I'm maybe uninformed about this, but I'm quite unsure of this as a question. We don't measure. My sense is 90% of savings balances below 50% of GNP Not useful for poverty assessment Same problem as number 5: confusing relationship of savings deposits to poverty level, especially because these deposits with one institution seldom reflect the totality of savings, both actual and potential. Our databases collect only information about the existence of a savings account, not the amount in the account, so this would be difficult to measure.</p>
1.7	montant minimum pour ouverture	14 – 50%	9 – 32%	
	Garanties			
1.8	garanties sociales	19 – 68%	17 – 61%	<p>An additional, important indicator for this section is Does the MFI lend to start-up businesses (yes, no, n/a), or proportion of lending to start-ups Like other questions, never 1 for 24 affiliates. Solidarity guarantee is normal for most village bank loans (80%), co-signer and physical collateral for individual and/or larger loans in general. larger loans Social collateral is useful in loan repayment, but in a disaster situation or personal crisis, could become harmful to the borrower. Remember in the military officers often punish everyone for one person's mistake. If a person makes too many mistakes that person is targeted for harsh treatment by the other soldiers. Peer pressure taken too far can be harmful. Could reflect accessibility to the poor To say that loans can be secured 'only' by social collateral may be too narrow. SG plus savings</p>
	BILAN DIMENSION 1		58%	

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

	Gamme de services	Easy to measure	Relevant indicators	
2.1	Nb type de prêts	24 – 86%	12 – 43%	<p>For measuring social performance, it would be more relevant to include indicators on non-financial, or social services, e.g. how many non-financial services do you provide. Then, you can make a little explanation that non-financial services include various training to clients, health programs, literacy programs, business development services, information services, gender sensitization, campaigns, etc. Offering more types of loan products does not necessarily correlate with better social performance. Flexible services adapted to needs of clients are important, but this does not necessarily mean that an MFI with more services is better adapted to meet the needs of its clients</p>

				Depends on affiliate: 1. Village bank--4 month loans 2. Soildarity group--6 month loans 3. Individual--12-36 months 4. Education loans (a few affiliates) 5. '2nd generation' loans to unemployed working-age children of clients How relevant is the number of products? The question should relate to what products are offered, not how many.
2.2	Prêts conso/urgence	24 – 86%	15 – 54%	Again, this does not necessarily say anything about how the MFI meets the needs of its clients Depends on affiliate, when done it is usually for less than six months, unless it is for disaster recovery. For MFIs targeting the poorest of clients, this may not be relevant as one could almost consider all loans to be 'emergency' loans.
2.3	Prêts 0-6 mois			
2.4	Prêts 6-12			
2.5	Prêts plus de 12			
2.6	Nb type de compte épargne	24 – 86%	15 – 54%	Here it could be more relevant to ask whether MFIs have only compulsory savings or also voluntary savings. Because the latter is more expensive for the MFIs to maintain, they have a tendency to stop their voluntary savings. Again its a quality not quantity issue. Yes, if no savings are offered then this is a good indicator Most affiliates just one product, but this is changing as some affiliates transform into regulated financial instiytutions As with loans, I'm not sure that number of savings products matters as much as what savings products are offered.
2.7	Produits assurance	23 – 82%	12 – 43%	It would be helpful what major types of insurance they offer: e.g. the possible responses can be: No insurance; health insurance; life insurance, livestock insurance, loans repayment insurance and so on I think that there needs to be some discussion about whether an MFI with good social performance is necessarily one that provides a range of loans, several savings products, insurance etc or whether an MFI that only provides a limited number could also meet the criteria of providing appropriate services for its clients. This argument could be expanded to include non-financial services and result in undermining MFIs ability to do a few things well rather than many things badly. I'm agnostic on the answer to this, but I think its an important discussion to have before deciding on a social performance framework such as this. Some affiliates yes, others no
2.8	Flexibilité remboursement	22 – 79%	17 – 61%	Too detailed for routine monitoring
	Qualité des services			
2.9	Distance maximum	11 – 39 %	14 – 50%	This will not get systematic resposnes. It would be helpful to give a little more clarification that receiving a loan means "loan disbursement or receiving in cash" because many MFIs have regular meetings in places closer to the clients for weekly loan repayments and deposit collections, however, the clients have go to the branch offices for receiving the loan in cash. So, the locations for loan disbursement and deposit can be different: one branch office and the other is closer, e.g. center where they meet every week. Also, this may not be a fair scale to compare MFIs because in densely populated countries, like India and Bangladesh, the MFIs are likely to be closer to clients and still be viable, whereas in low density countries, like Mongolia, MFIs are usually far from an individual client because there are not enough client to set up a branch or even mobile unit. It is not a 1 and hard to measure Hard to be absolute with this, as it partly dependent on availability and cost of transport. 10km in one place may mean a four hour walk, whereas in another a quick, cheap bus journey So many of the questions in this section are very context specific and would be an important part of an audit, but maynot work so well in a questionnaire where absolute comparisons are trying to be made. Too detailed
2.10	déplacement vers clients			
2.11	rapidité d'octroi	20 – 71%	15 – 54%	This may not be clear to MFI staff. In some MFIs, there are several levels of loan approval, from group approval to center approval, to field officer approval to branch manager approval. There is sometimes to credit committee as such because the borrowing group members decide themselves. So, it would be better if you can clarify by saying this refers to "final stage of loan approval" Too detailed Easy and relevant but needs better measurement method definition based on concept of 'quality of services'.
2.12	études de marché	19 – 68%	18 – 64%	Never easy with 24 affiliates. Some yes, some no, but 17 have been surveyed in last three years What quality of market research?
2.13	outil pour impliquer les clients	22 – 79%	21 – 75%	not sure it is relevant. Difficult to generalize for 24 affiliates, some yes, some no
2.14	Pourcentage de clients partis	18 – 64%	18 – 64%	Not very easy to measure. 1.MFIs without a computerised MIS (and some with) have a lot of problems in measuring drop-out for the whole organisation. 2. The definition of drop-out seems to me to be too weak to be operationally useful. Some MFIs use the definition of clients failing to take a repeat loan. This is probably too rigid, but something

				<p>inbetween eg. no transactions over a three month or six month period would be more sensitive to current issues in the programme and make drop-out monitoring a more effective management tool.</p> <p>Not relevant unless 'drop-out' or 'inactive' is more precisely defined. Also depends on loan cycle duration. With VB methodology of 4-month loans, we give clients 3 chances/year to opt out of program versus 12-18 month loans or multiple, layered loan products. Suggest client retention (average number of loans received per client) is a better indicator of client turnover</p> <p>Dropout rates without understanding of reasons for dropouts are nearly meaningless, unless excessively high or low, begging questions about accuracy first.</p> <p>Is this measurement accepted as standard?</p>
2.15	Etude sur les clients partis	22 – 79%	19 – 68%	<p>Yes, most affiliates can give % of client turnover per month. We don't use word 'drop-out', because it only refers to one kind of turn-over (vs. graduation, temporary withdrawal, forced withdrawal, etc.)</p> <p>Questions 9, and 11 - 18 and 20 are important market research/ product offering practices that good MFIs engage in, but they don't necessarily mean that an MFI is doing well or poorly in social performance.</p>
	Services non financiers			
2.16	Services liés au prêt	15 – 54%	21 – 75%	<p>Same discussion about what is an 'ideal organisation'</p> <p>Mostly no emphasis on non-financial services as yet, but we are starting three country pilot projects in 2004 containing package of social services</p>
2.17	Services sociaux			
	BILAN DIMENSION 2	66%		

Dimension 3: Amélioration du capital social et politique des clients

	Transparence	Easy to measure	Relevant indicators	
3.1	Principal et intérêts	20 – 71%	17 – 61%	<p>consumer protection measure.// might be difficult to understand by illiterate clients</p> <p>Again, this is an important practice of a good MFI but says little about social outreach.</p>
3.2	Document sur transaction de prêt	23 – 82%	16 – 57%	<p>What we should be measuring here is do the clients receive appropriate information ie. for illiterate clients written statements may not be the most appropriate. This may be another auditing rather than survey indicator.</p>
3.3	Document sur transaction d'épargne	20 – 71%	15 – 54%	<p>does not help illiterate clients</p> <p>Bank pass books</p>
3.4	Comptes de l'IMF	15 – 54%	6 – 21%	<p>not sure this is either 1 or relevant unless we are talking about public disclosure of financial statements.</p> <p>This is going way out there.</p> <p>annual accounts - not clear - if financial statements then it is a yes to both</p> <p>Irrelevant.</p> <p>Sounds good in principal, but i doubt if this is a major indicator of MFI transparency to clients</p> <p>I'm not sure that this is relevant.</p> <p>Is this recommended?</p>
	Représentants des clients			
3.5a	Consultation	20 – 71%	13 – 46%	<p>not sure degree of relevancy.</p> <p>May not be relevant for financial institutions--Do we (Westerners) elect representatives at our local bank to represent us in making decisions at an institutional level?</p> <p>Depends on culture, mentality and social-economic environment</p>
3.5b	Prise de décision			<p>Is client participation in MFI decision making a desirable attribute of a socially performing MFI, or is it part of a philosophical approach of a certain type of MFI? If an MFI has effective systems for ensuring that its services meet the needs of its target clients and achieve positive impact then is this not enough?</p> <p>Not officially but MFI does survey and talk to clients regularly regarding the services etc.</p>
3.5c	Contrôle			
3.6	Influence dans les décisions	6 – 21%	12 – 43%	<p>not sure this is either easy or relevant to measure.</p> <p>You could also ask if and how many times during the last 12 months, clients representatives were involved in specific decisions</p> <p>If they exist, they should be examined, but it will be hard to measure. Depends on the organizational and legal structure of the MFI--if it is a Credit Union or Coop, these bodies should have an impact. If it is a commercial bank, they may 1) not exist or 2) be in name only.</p>

				It should be tested. Not sure if this is relevant - see 25 Unsure whether clients would have the time to be involved as this is taking time away from their business.
3.7	Fréq des rencontres	19 – 68%	9 – 32%	
3.8	Syst de rotation des élus	17 – 61%	11 – 39%	
3.9	Système de formation	15 – 54%	11 – 39%	in the past, yes. there is ongoing plan of reviving activities that will build upon center dynamics, ie center chiefs started a lakbay-aral (learning visits) to other areas (revived Mar 2004) Assuming that 25 is deemed to be important
3.10	Pourcentage de femmes	18 – 64%	13 – 46%	
	Empowerment			
3.11	Renforcement de la cohésion sociale	7 – 25%	16 – 57%	While empowerment of women is important and studies show that the family as a whole usually benefits more when a woman receives a loan, if a man feels threatened by his wife's new purchasing power and ability to make more household decisions the loan could have a negative effect on the women and the men need to be brought in to see how the loan benefits him and why spending more on children's nutrition and education benefit the entire family. rather vague description of empowerment
3.12	Expression des clients vers gouvernement	6 – 21%	10 – 36%	This is difficult to measure and not necessarily relevant. One can argue that by virtue of providing financing to the poor, an MFI is by default helping its clients have a greater voice with the government and society.
3.13	Form. pour le leadership	16 – 57%	16 – 57%	
3.14	Influence sur les décisions du gouvernement local	3 – 11%	4 – 14%	It would be helpful if you lay out the scale: 0=no effect; 1=Little effect; 2=Significant influence Important outcome, but not sure if MFI self-ranking is accurate MFI is not having the power to influence the decisions concerning the public policy of the local government because all the public policy have been met by the federation of women sangha.
3.15	Influe sur déc. du gouv	1 – 4%	3 – 11%	It is not possible to measure the power to influence the decisions concerning the public policy of the national government.
	BILAN DIMENSION 3		46%	

Dimension 4: Responsabilité sociale de l'institution

	Politique des ressources humaines	Easy to measure	Relevant indicators	
4.1	Salaires d'entrée	12 – 43%	3 – 11%	What is the relevance? don't see the purpose - why compare to school teacher? their functions are different...
4.2	Budget de formation	15 – 54%	10 – 36%	training is limited in scope - could you use staff development instead Would need to include opportunity costs as well as direct costs. eg. Grameen loan officer training is an 'on-the-job' training, and the direct costs of trainer time may be relatively small. Would also need to include opportunities given to staff to develop outside of their normal jobs eg. attending workshops etc. This might make it pretty hard to calculate
4.3	Participation des employés à la prise de décision	12 – 43%	13 – 46%	It would be helpful to ask if there is any channel that allows staff participation in decision-making, and if yes, how regular or often that functions (every month or every year or what)
4.4	Couverture santé	17 – 61%	14 – 50%	
4.5	Départ d'employés	19 – 68%	14 – 54%	it would be useful to know what percentage of the staff is female vs. male; and what percentage have business background vs. social science vs. other field. These things seem to make difference in some cases.
	Responsabilité sociale vis-à-vis des clients			
4.6	Etudes socio-économiques	14 – 50%	17 – 61%	What do you mean by "to assess the situation of the clients"? Do you mean "socio-economic profile of clients"? or something else?

4.7	Changement de produits	8 – 29%	17 – 61%	The origin of the change may not be easy to ascertain. why is there no third choice, ie 3=studied, problems identified and changes instituted to address problems
4.8	Assurance-décès	18 – 64%	17 – 61%	This is put to sound like these types of insurance products are foremost provided to serve the client's family, as opposed to the other reality that it may be only to serve the MFI in ensuring repayment of the loan.
4.9	Mesure en cas de désastre collectif	16 – 57%	17 – 61%	
	Responsabilité sociale envers la communauté			
4.10	Compatibilité avec culture et valeurs locales	11 – 39%	15 – 54%	Whether or not actions are compatible with local norms will be cumbersome to identify. Criteria need to be very different for local MFI working with clients from the same community as the staff, compared to a national or international MFI. Demonstrating respect for culture and values may not necessarily be through formal information gathering. Also note that some NGOs specifically seek to change culture and values.. MFI is managed and staffed locally - therefore in tune with local culture
4.11	Agents en langue locale, connaissant culture locale	15 – 54%	16 – 57%	Logical, no?
4.12	Investissement communautaire	13 – 46%	11 – 39%	Sometimes, MFIs also assist through non-financial activities, like organizing communities to clean up the streets, demand for improvement of certain public services from the local government offices. So, can you include such non-financial assistance efforts? Pretty sure this is not the function of an MFI. last year, there was a board resolution earmarking a certain portion of net profit for community projects in areas of operation Really depends on if this is in the Mission and approach of the MFI or not. Not yet in a position to do so but is part of the plan to be involved in the community
4.13	Changement de produits	8 – 29%	11 – 39%	
	BILAN DIMENSION 4	48%		

APPENDIX 8 – SAVINGS AND CREDIT FORUM – BERN, NOVEMBER 19TH, 2004

MINUTES OF THE SAVINGS & CREDIT FORUM NOVEMBER 19TH, 2004

Social performance of micro finance institutions

To the participants of the Savings & Credit Forum
and other interested persons
December 14th, 2004

Dear colleagues, dear Madam, dear Sir,

When talking about microfinance institutions (MFIs) we often want to hear first about their financial performance: does the institution cover its costs? Does it operate in an efficient way? How big is the portfolio at risk and what is the volume of loans? This shall not make us forget that microfinance institutions' original and most important mission is to serve poor women and men, who are excluded from the formal banking sector and who can only benefit from such institutions if services are adapted to their needs and special conditions. The latter is about measuring the social performance of the institutions: To what extent does the institution serve the poor and excluded? Are the services adapted to the needs of the clients? Does it have a positive influence on the social cohesion among clients? The quality of the services provided by the institution will depend on the level of satisfaction of its staff, measured through the staff turnover, for example.

In recent years, several initiatives from the donor community and development organizations in the North have contributed to develop social indicators to measure the poverty outreach and the impact of microfinance. SDC's Savings & Credit Forum, held in Bern on November 19th, gave us the opportunity to learn about these different initiatives, in particular to see how much work is needed to develop a tool that can be used by microfinance institutions around the world to measure and compare their social performance.

In the morning, Dr. Koenraad Verhagen, consultant on microfinance and co-operative economy, introduced the topic of "social performance", situating it in the project planning, implementing and monitoring cycle.

Social and financial performance indicators provide us with information about the institution's effectiveness in achieving its objectives. The strategy, staff capacity, instruments and knowledge management complete the information about the institution's effectiveness.

"Social performance measures how well an institution has translated its social goals into practice". These goals, which have to be predefined in the institution's strategy can be: increase the number of "poor" clients, improve the quality and adequacy of products, improve the living conditions of clients, etc.

Social performance has to be distinguished from impact evaluation. While social performance indicators provide regular information about an organization's product design, actions and outcome, an impact evaluation is a more in-depth and expensive exercise of measuring the changes in the clients socio-economic situation imputable to the organization.

In the plenary discussion following the presentation, different interesting aspects came up:

- Although the willingness to measure social performance is stronger among donors than MFIs, the instrument is also very useful for the MFIs. It helps them ask the right questions about whether their products are adapted to clients' needs, whether clients are satisfied with the institution, whether the institution is contributing to increase the social links among clients/members. All these are indicators of the institution's social sustainability.
- For donors and investors in microfinance, the social performance indicators can help them take decisions about which institutions still need subsidies and which not. For example an MFI which serves only poor people in remote rural areas might need more subsidy than an institution which serves small enterprises in densely populated cities.
- Since more and more MFIs transform into banks, it is important to ensure that they still fulfil their social mission.

The second presentation, by Dr. Cécile Lapenu, executive secretary of CERISE (platform of France-based microfinance support organizations), provided us with one specific instrument to measure social performance of MFIs, developed in the framework of a social performance indicators initiative. Over a period of 3 years a group of researchers and practitioners joined forces to design a questionnaire that allows to measure and compare MFIs' social performance. It is a complement to financial performance indicators which are now widely disseminated and accepted in the microfinance industry. Cecile stressed the importance of including different stakeholders in the development of the questionnaire and of field-testing it among different types of institutions and environments, in order to obtain a tool adapted as much as possible to the diversity of the industry.

The questionnaire looks at four dimensions of social performance: 1. Outreach towards the poor and excluded. 2. Adaptation of the services and products to the target clients. 3. Improvement of social and political capital of clients. 4. Social responsibility of the institution towards its staff, its clients and the community. A comprehensive analysis of the results and of the tool itself will be available by march 2005 (<http://finsol.socioeco.org>). Meanwhile, Cecile has shown us some interesting applications of the tool: for example, we will be able to analyse whether there is a positive, negative or zero causality relation between financial and social performance of an institution.

The questions and remarks which came up in the plenary discussion:

- The questionnaire can be an important piece of information for donors to negotiate with the partner MFI and fix common goals as to the social performance of the institution, in addition to the financial performance.
- The tool does not allow measuring impact. It is complementary to impact assessment and client satisfaction surveys.
- The measure of corruption has been left out of the questionnaire on purpose, because indicators should be easily verifiable and should not be source of trouble!
- The results of the questionnaire will contribute to the recurrent debate on financial versus social sustainability. It will provide insight on whether there is an antagonism between financial sustainability and poverty outreach.
- The instrument provides important information to the MFI's board of directors and allows to analyse the evolution of activities over the years.
- The data provided by the questionnaire cannot be read independently of the institutional and political context of the MFI. Not all dimensions of an

institution (organizational set-up, legal and political framework, infrastructure, etc.) can be addressed in such a questionnaire. A comparison of results has to be done carefully and weighted according to each institution's specificity.

The last input of the forum, by Dr. Verhagen, provided us with a comprehensive overview of other current initiatives in the area of development of social indicators for the microfinance industry. Besides CERISE, the main actors involved financially and operationally are SEEP, CGAP, Accion International and Opportuniy international.

Mr. Verhagen also explained that all these initiatives have developed different - but complementary - tools with different purposes related the social aspects of MFIs. These tools (impact assessment, market research, poverty assessment, social performance assessment) should serve the MFI to self-assess its social performance and to inform its donors and investors about its social plus financial performance, and should provide socially responsible investors and donors with a "social audit".

The powerpoint presentations of the forum and a list of references on social performance can be downloaded under:
<http://www.intercooperation.ch/finance/download/#pvsc>.

Finally, this forum was the occasion for SDC and the participants to say thank you and goodbye to Dr. Ruth Egger, who is retiring after 20 years at Intercooperation. Ruth has been the initiator of the Savings & Credit Forum in 1996 and has contributed to bring together stakeholders from Swiss NGOs, SDC collaborators, consultants involved in microfinance, to exchange experience and debate around topical themes presented by international specialists and practitioners from MFIs in the South and East. We wish her all the best for her future endeavour and hope to see her in the next Savings and Credit Forum.

On behalf of the BSM Finance team,
Isabelle Dauner Gardiol, Intercooperation

APPENDIX 9 – COMMENTS FROM THE VIRTUAL MEETING – NOV29 – DEC 20, 2004

Virtual Meeting on Social Performance Indicators
Initiative Discussion List Finance of Solidarity – FINSOL Nov 25 –
Dec 20, 2004.

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>
· Subject: Virtual Feed-back
· Date: Thu, 25 Nov 2004

Dear all,

We are glad to invite you to take part to a « virtual feed-back » of the work, still under progress, we have done in the Social Performance Indicators (SPI) initiative framework.

You all know about the SPI initiative, whether you were part of it from the beginning or part of the FINSOL workshop where it was discussed. Its objective is to define an easy-to-use tool to measure the social performances of the MFIs. The second stage (june-december 2004) was to experiment this tool with some of you.

Anyway, we are happy to associate you to this feed-back, that will end the second stage of SPI, exchanging information and comments about what went on during these last months.

When ?

From Monday, 29th November until Friday, 17th December.

How ?

By the way of the FINSOL discussion list, sending you messages, inviting you to read documents on the FINSOL site (<http://finsol.socioeco.org>) and exchanging comments. It is not really a « Forum » (your comments will be included in the final synthesis but this synthesis will not only be about your reactions)

Why ?

The objective of this « feed-back » three-weeks process is to share with you the current results of the SPI2 initiative and to collect your point of view, if you want to give it.

What will happen after ?

First, this feed-back process is to diffuse largely the SPI results to keep you aware of what is going on. Then, it is possible that a further exchange take place in the first months of 2005, to build up the programme of a meeting that will occur in Paris, on the third week of March.

The feed-back programme for the three next weeks is :

Week 1 : November 29th – December 3rd
State of advancement of the process of SPI2 :

- * Objectives and results of SPI1
- * Objectives and process of SPI2
- * General comments of the different actors that were involved in the initiative

Week 2 : December 6th-10th
How to improve the questionnaire ?

- * Comments on the indicators
- * Improvements for the questionnaire

Week 3 : December 13th-17th
How to use and interpret the results ?

- * The different analysis of the questionnaire
- * How this tool is used, compared to other evaluation tools ?
- * Comments collected about the use and interpretation of the results

In terms of agenda concerning the second stage of the initiative SPI, CERISE will redact a draft of the synthesis between the end of 2004 and the beginning of 2005. The documents will be (in their draft version) :

Final Report : December 31st, 2004
Additional Report N°1 : New version of the questionnaire : December 31st, 2004
Additional Report N°2 : Guide to help filling the questionnaire : December 31st, 2004
Additional Report N°3 : The process of the second stage of the SPI initiative : December 31st, 2004
Additional Report N°4 : Analysis of the answers given by the MFIs to the questionnaire : April 15th, 2005

We really hope that you will find the coming exchanges interesting and relevant, and are waiting for your participation, your comments and eagerness and also, your doubts and questions about the project !

Warm regards,
See you on Monday!
Cécile Lapenu (CERISE) and Morgane Iserte (FPH)

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>
· Subject: Introduction WEEK 1
· Date: Mon, 29 Nov 2004
*** IN ENGLISH : Introduction WEEK 1 – State of advancement of the process of SPI2

Summary and main questions for the first week

*SUMMARY
Objectives of the initiative SPI:

Design of a tool for the evaluation of the social performance of the MFIs (for internal use and auditing process)

The participation of the MFIs in the field testing:

25 MFIs from Latin America (9), Africa (7), Asia (6) and Europe (3); 11 “not-for-profit”, 8 non-bank financial institutions, 6 cooperatives/Credit Unions, 1 bank.

The interest regarding the questionnaire:

Global relevance and usefulness from the point of view of the MFIs: can re-develop the « social culture » within the MFI, efforts towards social objectives taken into account, starting point to harmonize indicators.

For the donors and social investors, beginning of an answer regarding the “social responsibility” of the investments.

The main questions regarding the questionnaire:

To what extent the questionnaire can be standardized to fit different geographical contexts and different types of MFIs?

Should the questionnaire be used as a social rating tool?

QUESTIONS FOR THE PARTNERS OF SPI THAT CAN BE DISCUSSED DURING THIS

FIRST WEEK

General comments and expectations regarding the tool

Usefulness and an impact on the “social performance culture” so far for the MFIs who tested the questionnaire

*****SPI INITIATIVE: OBJECTIVES AND DIFFERENT STEPS

Objectives of the initiative

*

Historically, microfinance has been developed to reach the population excluded from the classical financial system. In many countries in the developing world, projects and institutions have been successful: increased outreach, diversified products for the target population, high repayment rate, etc. In the 90's, efforts have been concentrated towards financial and institutional sustainability of the microfinance institutions (MFIs). Tools to evaluate financial performances have been developed, but the social performances were taken for granted.

However, nowadays, donors and social investors ask the MFIs to justify the fundings : Who are the clients reached ? How to combine social and financial objectives? How to avoid mission drift? etc.

Some MFIs also have the intuition that reinforcing social performances can lead, on the mid run, to strengthen financial sustainability.

As a result, there is an increasing demand from donors, social investors, and from the MFI themselves to measure social performance.

Objective and results of the first phase

The objective of the first phase (June 2002-October 2003) was to develop a conceptual framework on social performance and to propose a set of potential indicators to measure social performance (see the final report on the website).

At this stage, MFIs have been involved in the selection of the relevant indicators.

The preoccupations of SPII were similar to the discussions within the workshop on “Finance of Solidarity” on the necessity to have indicators of social performance to distinguish finance of solidarity from purely commercial finance/micro finance.

The first phase of SPI gave a first questionnaire that takes into account 4 dimensions of social performance :

- Outreach to the poor and excluded

- Adaptation of the services and products to the target clients

- Improvement social and political capital of clients

- Social Responsibility of the institution towards its employees, its clients, and the community where it works.

The set of indicators has been defined with the following characteristics:

(1) assessment of the social “process” followed by the MFI to reach its social objectives : social principles, actions and corrective measures implemented in the case of discrepancies with the objectives (no questions on impact);

(2) simple indicators based on information available at the MFI's level (from management or from the MIS);

(3) indicators easily verifiable by an external auditor ;

(4) indicators accepted by the MFIs (surveys with MFIs, workshop “Finance of solidarity”) and for which they can be held directly accountable.

Objective of the second phase

The objective of this second phase is to design a simple tool aimed at arousing discussion on social objectives within the MFI and at auditing the social performance of the institution.

Testing with the MFIs, external review and comments from the micro finance community can help understand the interest and limits of each indicator in order to design a clear, simple and relevant questionnaire.

The MFIs involved in the field testing

26 MFIs have participated.

Almost 80% of the MFIs asked for participation have answered.

This high level of participation means that the MFIs feel concerned about the issues of social performance.

We take this opportunity to thank deeply the partner MFIs who participated in the process and shared their time and ideas to fill up the questionnaire, receive the external review and discuss the interest, limits of and ways to improve the questionnaire.

The 26 MFIs count more than 400,000 members with more than 80 millions USD of outstanding loans and more than 30 millions USD of savings in Latin America, Africa, Asia and Europe .

The MFIs' zones of intervention can be classified as mostly rural (9), mostly urban (7) or mixed (10) with a larger part of 17 mature MFIs (more than 7 years of intervention).

The MFIs range from Not for profit, i.e. NGOs, associations, foundations (11 MFIs) to bank (one development bank) with cases of Cooperatives/Credit Unions (6 MFIs) and Non Bank Financial Institutions, i.e. limited companies, for-profit organizations (8 MFIs). The 11 not-for-profit organizations only accounts for 25% of the total of the members.

*THE REACTIONS VIS-A-VIS THE QUESTIONNAIRE

The interest regarding the questionnaire*

The questionnaire has generally been found as relevant, in particular by the MFIs.

The four dimensions are ranked differently, but we will see that in more details next week.

Lots of the MFIs are happy to see a tool that can judge them on social performance, instead of only on financial performance. Some MFIs have expressed their interest to integrate social performance indicators in their monitoring system.

The approaches on social performance can also help the MFIs and their partners standardizing a set of indicators to measure social performance so that each and every partners do not ask for different figures/ratios to the MFIs. This would help simplify reporting to multiple donors/supervisors.

Some information may not be available right now because with the focus on financial performance, these indicators are not taken into account and followed over time. However, if the information turns to be relevant, it would be easy to incorporate the information in the MIS or to track information over the year (ex: distribution of loans by size, training of employees, etc.).

The indicators can introduce transparency in the discussions among stakeholders on what MFIs are trying to reach. Some MFIs want to use the current questionnaire as a basis within the board of the institution for a discussion on the social strategy and on the indicators to follow over time to see if the institution stick to its social objectives.

*The main questions regarding the questionnaire

*

The rich discussions with the different partners of the initiative already gave some elements for the answers to the questions presented here. These elements will be discussed in the final reports. At this stage, we prefer to leave them as questions so that we can go further in the discussion with you.

*

Use and standardization:*

To what extent the questionnaire can be standardized to fit different geographical contexts and different types of MFIs?

Should the questionnaire be used as a rating tool or as an auditing tool? What are the risks in the use of the tool? How to take into account the age, the size, the evolution of an institution?

Which indicators, among all those tested in the questionnaire, could form a limited set of questions to evaluate social performance of an institution on a regular basis?

Links with Impact

MFIs are also interested in following the evolution of the status of their clients (income, level of education, house, assets, etc.): see the links with the CGAP/Ford initiative.

Why is the questionnaire limited to intentions, actions and corrective measures and does not measure social impact?

How can we be sure that the hypothesis behind each indicator, that link principles and actions to a positive social impact are indeed verified?

Links with financial performance

The donor community is divided on the subject of the social performance:

- still lots to be done for measuring financial performance (very few MFIs with up-to-date management information system)

- measuring social performance could give a mixed message to the MFIs

Questions for the partners of SPI

What are your general comments on the tool? What would you expect from the final questionnaire, from the final report? How do you see the potential use and potential risks of this type of tool?

In particular for the MFIs who have tested the questionnaire: Had the participation in the process had an impact on your "social performance culture"? Do you see any particular use, so far, from the questionnaire?

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>

· Subject: Benoît Granger

· Date: Mon, 29 Nov 2004

Here is a quotation I find interesting for our discussions, in the « 2004-2007 Strategic Plan » of the Moroccan Al Amana association :

"Objectives in terms of efficacy :

- To adapt the products and diversify them, as the sector's leader as regards social innovation, and make that the responses we are bringing match with the development needs of our clients. This innovation effort could be equally financed with own resources and non reimbursable external funds.

- To reduce by 20 % the portfolio output, for the benefit of the clients.

Thereby, the financial objectives take into consideration broader objectives : the social ones. »

More information on: <http://www.alamana.org/>

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>

· Subject: Benoît Granger 2

· Date: Mon, 29 Nov 2004

Concerning the questionnaires filled up by two lenders in France : (finsol : ADIE and FIR)

1. about the « vocabulary » : at first, there were some difficulties to understand the questionnaire, for the microcredit problematics is quite different in France and in poor or « under-bancarized » countries.

2. Nevertheless some common criteria exist for the MFIs in rich countries and poor ones : they intend, in both situations, to reach persons that have no access to banking services ; but for instance, clients usually always have access to the basic services in France.

Clients from the two institutions surveyed in France have in common to find it difficult to have their business start-ups financed by traditional banks. Hence, the role of the MFI is to increase the credibility of these projects for the banks. To reach their objective, MFIs spend a long time assisting entrepreneurs and helping them backing their projects. Banks refuse to do so...

There is a difference between the two institutions : one is dealing with persons in social difficulty while the other doesn't take this specificity into account : entrepreneurs are both unemployed people and « included in society » employed persons .

Benoît Granger

· From: <impactos@finrural-bo.org> ALIAGA Irina
· Subject: estandardizacion
· Date: Wed, 1 Dec 2004

To what extent can the questionnaire be standardized so that it adapts to the various geographical contexts and institutional structures? It is a real challenge to take up, and I think that the CERISE questionnaire already made large projections. Finrural-Bolivia worked a lot on the development of standardized investigations to evaluate the impact near the clients and also their satisfaction in various types of MFIs in Bolivia, and more recently in Nicaragua and Honduras. Although they were only local standardizations, I think that we can share the lessons we have drawn as a contribution to our effort in standardizing a tool at the international level. One of the technical lessons is that an instrument can only be standardized if its indicators are relevant for every institution of the microfinance sector, and not just for a part of them.

Looking at the dimensions of the CERISE questionnaire, targeting the poor is perhaps not relevant for all the MFIs but we could say that all the MFIs do have an interest in targeting the population excluded from the classical financial system, and that indicators taking into account this reasoning could be generalized.

However, it is obvious that the persons excluded from the traditional banking system have different problems in the different areas and countries. To think of poors and illiterates may not be relevant within the European MFIs context, as it has been said. However, I believe that it is possible to define degrees of exclusion (high, medium, low) and segments of the population which, no matter which area we are talking of, belong to these categories. Then, MFIs in Latin America and Europe that work with the segment belonging to the higher banking exclusion degree, will have the greatest social performance.

All things considered, I believe that standardization is possible if we seek relevant indicators, being creative in trying to homogenize the numerous situations that can be experienced throughout the world.
Best regards,
IRINA ALIAGA ROMERO
FINRURAL – BOLIVIA

· From: <gerencia@finrural-bo.org> MARCONI Reynaldo
· Subject: algunas reflexiones
· Date: Wed, 1 Dec 2004

Hello,

Here are my comments about the questions you asked:

To what extent the questionnaire can be standardized to fit different geographical contexts and different types of MFIs?

I think that the standardization must be considered from the indicators point of view, the questionnaire being only an instrument to collect information. From this point of view, the search for standardization, which in my opinion is possible and advisable, must be centered on the relevance of common indicators that can later possibly be used to dress up comparisons.

Should the questionnaire be used as a social rating tool?

I think that the latest version of the questionnaire contains useful information for Social Rating. However, I think that to establish a "social rating" tool initially requires a redefinition of the set of indicators and of the importance given to each one of them. According to me, the four dimensions of the questionnaire are a solid base we can use to give a first "social rating" proposal.

What is the risk of « desviating » MFIs from their financial sustainability objectives ?

That risk always exists, even without taking into account any social rating concern. Nevertheless, in order to avoid that risk, we could possibly include some indicators that have a direct relation to financial performances in the final set of indicators.

See you soon,
Reynaldo Marconi
FINRURAL Manager

· From: <veronique.ada@microfinance.lu> FABER Véronique
· Subject: investors and MFIs points of view
· Date: Wed, 1 Dec 2004

The usefulness of the SPI tool seems obvious with regards to donors and investors. With regards to MFIs, it would be very interesting to hear from the participating MFIs, if the use of this tool allowed them to assess how well they fulfil the MFI's social mission and which indicators were most useful for doing so. Furthermore, the application of this tool needs a considerable amount of data collection. Was this very time-consuming and how would MFIs in future finance this activity?

Véronique Faber - CEREM-ADA - www.microfinance.lu

· From: <bart.de.bruyne@triasngo.be> DE BRUYNE Bart
· Subject: SPI-initiative Belgium
· Date: Fri, 3 Dec 2004

Dear FINSOL members,

It's interesting to do such a large test on the SPI-tool.

In Belgium we started in the beginning of 2004 some initiatives to deepen further the SPI tool.

For us, SPI has a large potential and is a good balanced instrument.

Mostly we get remarks on its relevancy to give more attention to social aspects in microfinance. The questionnaire is well elaborated in its diverse dimensions:

1. Intention of the practitioner

2. His outcome, which clients, adapted instruments?
 3. Eye for broader impact: studies of impact evaluation, effects on community,
- Moreover a limited number of good indicators, not always very SMART, but better than what we have seen before.

Therefore, we have undertaken a series of actions to deepen this analysis:

1. February 2004: A discussion forum with 9 Microfinance practitioners to analyse in depth the tool. All their remarks were collected.
2. March 2004: Within the Belgian Microfinance Platform, analysing and discussing the tool and collecting all remarks of Belgian Actors related to Microfinance.
3. April 2004: Within the Dutch Microfinance Platform a similar exercise.
4. June 2004: With Cerise and at European level some exchanges to decide on the future process in elaborating the tool.
5. During the summer we selected and engaged some partners to field-test (mostly self-assessment) the SPII tool.
6. We are now in the stage of receiving their responses and we are systematizing their comments.

The further process that we intend to do is:

1. We formed a workgroup with researchers of the University of Antwerp and with the more practical Belgian organizations TRIAS and Alterfin. The idea is to have a more conceptual discussion on the (ideological) base of social instruments (what can be social performance) , plus a practical test and very thorough analysis of two instruments on the market cerises SPI-tool, and social criteria tool of Alterfin. Seen the large process, a first draft will be ready June 2005 and published towards the end of 2005.
2. All data of the tests we are elaborating will be systematized and will be ready in February. We hope that Cerise will also weight for our results and we are certainly willing to share our experiences and comments in their workshop half March.
3. With Belgian Microfinance Platform, we will organize an international reflexion seminary on 3 and 4 March on which we reserved on 3 March a half-day reflexion on social performance. You are all invited to participate if you wish. Just contact me at bart.de.bruyne@triasngo.be to receive an official invitation.

best regards,
Bart De Bruyne

· From: <benqjr117@yahoo.com> Benjamin Quinones
· Subject: Comments
· Date: Fri, 3 Dec 2004

Dear everyone,

The feedback I got from 4 microfinance institutions I surveyed for the SPI is that the Social Performance (SP) perspective restores the original focus and purpose of microfinance for the poor. My own assessment is that SP has the potential of balancing the mainstream perspective on microfinance today, which is biased towards financial sustainability. For microfinance to continuously reach out to the poor, it must always support start-ups. A MFI without start-ups implies that it is simply deepening its outreach among its old clientele base, which may have already been "purged" of loan delinquents. How then can microfinance fight poverty if it simply runs around existing good clients? This kind of "financially sustainable" MFI would behave very much like the successful large cooperative which, because of financial success, has lost the vibrance of risk-taking among the poor.

A dynamically growing MFI would have a portfolio consisting of matured/financially sustainable portfolios, and a good portion of un-matured portfolios in varying levels of financial sustainability. If we only have the CGAP measure of financial sustainability, pretty soon the microfinance world will be full of petrified huge MFIs unable and unwilling to venture among the poorest simply because the funders/investors only want to see the financial impact.

I see in the SPI initiative some hope of balancing the perspective on microfinance.

Ben Quinones

· From: <cerise@globenet.org> LAPENU Cécile
· Subject: Synthesis
· Date: Mon, 6 Dec 2004

Synthesis :

Thank you to the participants to the list « Finance of solidarity » (Finsol) for their comments during the first week. Some complementary elements have provided food for thought :

1) On the interest of the questionnaire :

- Benoit Granger illustrated needs for concrete elements to follow the social objectives of the MFIs ;
- Véronique Faber underlined the interest of this type of tool for the donors and for the investors ;
- Reynaldo Marconi considers that the tool can be a basis for a proposal for social rating. We also agree that rating needs more advancement on the benchmarking and more in-depth knowledge on the socio-economic conditions for its application. We still have a long way to go from the assessment of social performance to the social rating.
- Bart de Bruyne shared the own agenda of the Belgian organizations on the issue of social performance.

2) On the conditions for standardization :

- Irina Aliaga and Reynaldo, based on their experience on impact analysis with Finrural, expressed their confidence to find relevant common indicators that can be useful for comparisons.
- Benoit emphasized the difficulty for the MFIs in the North (ADIE and FIR in France), because of different issues, to find all the questions in SPI relevant for themselves. However, Benoit reminded that there is also lots of common approaches between North and South, in particular regarding exclusion (with different degrees – as expressed by Irina) and proximity with the clients.

3) On the balance between social performance and financial performance:

- Ben Quinones reported the interest of the MFIs he met to see that social performance is taken into account ;
- Reynaldo proposed to include financial performance indicators in the analysis.

[One can indeed see some indicators « with 2 different glasses » : for example, the repayment rate is a financial indicator but it can be interpreted also as an indicator of client satisfaction, of the adaptation of the services; it can be used as a sign pointing to economic problems or "social unrest" for the clients.]

4) Finally, it could be interesting for the MFIs who participated directly to the initiative and who filled up the questionnaire to share with us their experience and feelings regarding the questions by Véronique Faber : " it would be very interesting to hear from the participating MFIs, if the use of this [current] tool allowed them to assess how well they fulfil the MFI's social mission and which indicators

were most useful for doing so. Furthermore, the application of this tool needs a considerable amount of data collection. Was this very time-consuming and how would MFIs in future finance this activity?"

Thank you very much. I am looking forward to further exchanges!

Cécile Lapenu (CERISE)

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>
· Subject: Introduction WEEK 2
· Date: Mon, 06 Dec 2004

Introduction WEEK 2 – The ways to improve the questionnaire

We have presented last week the objectives of the SPI initiative, the process followed for the current phase (SPI2 – field testing) and the general comments received on the questionnaire. This week, we will go a step further, presenting in more details the reactions by dimension and by indicator. The idea is to see what is relevant and easy to measure and how such type of tool can be used to assess the social performance of the MFIs.

Please refer to the questionnaire that you can find on the Finsol Website (also sent on this list on November 30).

The questionnaire is made of three part:

- First part on the context : it is a reminder in order to put the social indicators in the context in which the MFI works (advantages, limits, choices of the MFI to focus on some dimensions instead of other ones).

- Second part on the social performance indicators: this is the core part, with the 4 dimensions on social performance (1. Outreach of the poor and excluded; 2. Adaptation of the services and products to the target clients; 3. Improving social and political capital of the clients; 4. Social responsibility of the MFI).

- Third part on the financial performance: based on the MIX format, it avoids isolating one perspective from the other and can help analyse the "double-bottom line".

(The fourth part was only aimed at receiving the comments by the partners but is not part of the final tool).

Major comments of the different parts and dimensions

Comments on the questionnaire have been received from a great diversity of partners:

- MFIs: process of the "external review" (direct visit, coordinated by CERISE, to 22 out of the 25 MFIs participating in the test to discuss the tool)

- MFIs and practitioners from SEEP/ Mix Market: the questionnaire has been proposed to the SEEP Poverty Assessment Working Group. 28 of the members of this working group have ranked and commented each indicators regarding the relevance and the facility of access to the information.

- Practitioners within the European networks of micro finance: during meetings of the networks (Belgium, Netherlands), the members commented the SPI tool. The networks have proposed the questionnaire to a group of partner MFIs (in particular 4 of the MFI in the SPI sample).

- Rating agencies: Planet Finance applied it to 2 MFIs while conducting a "GIRAFE" rating / New Africa Rating – Flying Rhinos applied it in Kenya.

Here again, we want to thank the practitioners and MFIs who have again made very valuable comments to help progress in the design of a practical and relevant tool.

The detailed comments will be reported in the final documents.

Major comments can be summarised as follows:

First part on the context: should be clarified, with more links with the second part.

Second part on the social performance indicators:

What are the hypothesis behind each indicator? More explanations are needed on each category of answer.

Dimensions 1 and 2 : general agreement

Dimension 3 causes more discussion due to 1) controversial positions on the hypothesis behind the notion of social capital (in particular on the participation of clients) and 2) some weaknesses of the current questionnaire (too much focused, in particular, on the links with the government)

Dimension 4: relatively new for the micro finance sector but well accepted by the MFIs.

Third part on the financial performance:

General agreement on the necessity to link social performance with financial performance.

Some standard data and ratio can be used (on the model of the MIX Market) but are not always available.

The process to fill up the questionnaire

Social performance remains more subjective than financial performance.

It is then necessary to capture the details of the intentions and actions of the MFIs to reflect the reality of the social performance. At this stage, an in-depth knowledge of the institution is necessary which can justify a self-evaluation (or an evaluation by a person who knows the institution very well).

The self-evaluation can be an interesting step to arouse internal discussion and to develop a social performance culture that may have been forgotten with the pressure on financial performance.

On the other hand, some differences between the self-evaluation and the results of the external reviews can be frequently observed. This comes from 1) the different interpretation of items of the questionnaire, 2) the tendency for the MFIs to overestimate their social score when they are very confident on their actions, 3) the tendency, also, to underestimate their action when it comes to dimensions usually not much taken into account (such as their relations with the local community).

With the new version of the questionnaire and a companion manual documenting the hypothesis behind each indicator, the explanations for the different options in the answers and the potential source of information, the discrepancies should be much reduced.

However, a two-stage process (self-evaluation, external review) will remain important for a real involvement of the MFIs and for the reliability of the results.

*Time necessary to fill up the questionnaire:

When answered rapidly (2 or 3 hours), there is a high risk of missing some dimensions of the questionnaire.

The careful use of the questionnaire implies to extend the exercise over 2 or 3 days, in order to get all the information from the different departments.

This is particularly the case for MFIs with weak MIS, and when the questionnaire is answered for the first time.

The new version of the questionnaire will be an important step towards simplification. The questionnaire will then be more rapid. Moreover, we can see that lots of information are now sometimes difficult to collect because there are not taken into account in the evaluations. It is however simple information which can be used more frequently and with no extra costs for the MFIs (ex : distribution of the loans by amount, trainings, share of the loans with social guarantees, etc.) It may be more rapid in the next rounds.

The way to improve the questionnaire

First part:

Link the questions on the context with the 4 dimensions of the questionnaire on social indicators.

In the specific context and history of the MFI, what are the strategies of the MFI regarding 1) Outreach of the poor and excluded, 2) Quality of the services, 3) Improvement of social capital of its clients, and 4) Social responsibility?

What is the impact of the socio-economic context and of the history of the MFI on the choices regarding the social objectives? How these strategies are justified by the MFI?

This can help understand the different focus on the four dimensions of the questionnaire.

Second part:

Clarify and simplify

Dimension 1: Clarify the different strategies to reach the poor:

- 1 – Geographic targeting
- 2 – Individual targeting (with targeting tool)
- 3 – Pro-poor methodology

Points to be taken into consideration:

Clarify the concepts of “poverty”, “exclusion”, “workers with unsecured status”

Clarify the concept of “nationally below average socio-economic development”

How to avoid to penalize MFIs working only in rural or only in urban areas?

Avoid question 1.6. on size of savings account (disincentive to promote savings, and does not necessarily means that it is accessible to the poor).

Dimension 2: The frame can be kept as it is in the current questionnaire

- 1 – Diversity of the services
- 2 – Quality of the services
- 3 – Access to non financial services

Point to be taken into consideration:

Clarify and improve indicators on quality of the services (decentralisation and rapidity of the delivery of loans)

Dimension 3: extend the notion of social capital at the clients’ level and distinguish the action by the MFIs, and the actions at the clients’ level.

1 – Trust and transparency between clients and MFI

2 – Participation of the clients in the decision process of the MFI (not only elected members)

3 – Empowerment

3.1 – The MFI as a voice for the clients

3.2 – Improvement of the social and political capital at the level of the clients (self-management, decision taking by the clients, new capacities of the clients to resolve non financial problems, political capital: voice of the clients with the local authorities, national governments, banks, etc.)

Points to be taken into consideration:

Choice of objective indicators, avoiding subjective questions more related to impact (example: questions 3.14 and 3.15)

Dimension 4 : The frame can be kept as it is in the current questionnaire

1 – Human resources policy

2 – Social responsibility towards the clients

3 – Social responsibility towards the community

Points to be taken into consideration:

Change reference to teacher for the indicator on employees’ income (income related to GDP/capita for example)

Training for employees in numbers of days by type of employees instead of training budget (distribution? how to take into account free, subsidized training?).

On the basis of the framework presented here, the questionnaire will be improved and simplified. It will be built with a companion guide that will explain the hypothesis behind each indicator, the way to understand the questions and types of answers and the sources of information.

QUESTIONS FOR THE PARTNERS OF SPI THAT CAN BE DISCUSSED DURING THIS SECOND WEEK

Do you have any comments on the indicators and dimensions? How would you see that the questionnaire can be improved, simplified? Do you see any missing indicator or dimension?

We can also take into consideration the questions by Véronique Faber:

With regards to MFIs, it would be very interesting to hear from the participating MFIs, if the use of this tool allowed them to assess how well they fulfil the MFI's social mission and which indicators were most useful for doing so. Furthermore, the application of this tool needs a considerable amount of data collection. Was this very time-consuming and how would MFIs in future finance this activity?

Next week, we will present the way to use and interpret the results.

The results in themselves will be shared with you by early 2005.

· From: <ejavoy@planetfinance.org> JAVOY Emmanuelle
· Subject: WEEK 1, PlaNet Finance
· Date: Mon, 6 Dec 2004

Dear all,

We have been very interested by this initiative on social performance indicators and Planet Rating had the opportunity to "test" the questionnaire with two institutions. We found it very useful.

Here are the answers we can make to the questions asked during the first week of the restitution:

1. To what extent the questionnaire can be standardized to fit different geographical contexts and different types of MFIs?

For us, rating agency, it is indeed very important that this questionnaire could be standardized, if we want to apply it at the same time as a financial performance rating. From our first experiences, it could be applied to all the MFIs if some terms are extended so it could be understood by all.

-> Ex 1: "Poor" vs. "excluded from the banking system ". To define the target population of an institution, we use the average loan as a % of the GDP/capita. This indicator has been rather criticized during our tests (the GDP/cap varies a lot from a region to another within a country, is not necessarily a good wealth indicator per se, and is not defined always using the same datas, etc.). On the other hand, it is rather restrictive regarding the type of clients ("poor" instead of "excluded" in a more general perspective).

- The alternative could be to find some indicators that can help determining to which extent the MFI restricts access to its services and so, "excludes" people from its system : does it exist a minimum amount to be disbursed, any activities that the MFI refuses to finance, which level of guarantee is required, etc.?

- A contrario, one could also evaluate the efforts made by the MFI to come closer to the excluded from the banking system and take as indicators information such as : is the MFI located in areas where no other banking branch or microfinance agency exist? How far are the branches from the downtown of the nearest city? The challenge is to find measurable and objective information.

-> Ex2: rural vs urban.

This criteria is difficult to standardize and it is sometimes difficult to determine if a MFI is really located in rural areas. Can we use another indicator to determine the efforts made by an institution : On the type of activities it finances (agriculture or agricultural activities) ? On the availability in its intervention areas of concrete roads, telephone, electricity?

-> Ex 3: A question deals also with the bias introduced in the questionnaire by the terms that are used. The terms «member », « elected member » are directly related to cooperatives. To standardize the questionnaire, it would be better to use more neutral terms. To measure the commitment an institution has in the community, it is not always necessary for the MFI to have members and clients that are members of the board. A good consultation process, many transparency, etc. can be sometimes as efficient as "members" or "elected members".

2. Should the questionnaire be used as a rating tool or as an audit tool, or simply for internal use to facilitate discussions on the social objectives to be reached ?

If the questionnaire is used externally, as a proof of the MFI social performance, it is important that this questionnaire can be verified by objective actors. It is certain that today, donors and investment funds are looking for tools to balance the mere financial performance rating.

However, we should not go too fast regarding the scores. The better would be to have during a certain period of time the results to the questionnaire circulating, and to keep confidential the scores in order to have an evaluation frame based on the consultation of several MFIs.

Once this frame is finalized, the scores would be public. The publication of the scores is an important step in establishing the SPI tool reputation. We should not rush things.

I hope these comments can be useful.

Best regards,

Emmanuelle Javoy

· From: Razakharivelo Charlot <cidrvm@wanadoo.mg>
· Subject: Commentaires et suggestions sur le SPI
· Date: Thu, 9 Dec 2004

Hello to all,

As I had an internet problem last week and I won't be there next week, I will share all the comments I have to make on the SPI tool this week.

a. Third part on institutional and financial sustainability

Comment: The form of this part obstructed me when filling up the questionnaire. I understand that the point here is not to isolate social indicators from financial indicators. Nevertheless, in its current form, I have the impression that the correlation is artificially forced between these two kinds of indicators.

Suggestion: I think that it will be necessary to find more flexible and understandable bonds between the basic aggregates to show these two types of indicators can't be separated.

For example:

I1: The rate of risky port-folio can be allocated according to the socio-economic typology of the client (there is a link between a risky portfolio and the Part 1.3 of the questionnaire on geographical and socio-economical focus). This indicator makes it possible to find out for which type of clients, the MFI has problems to manage the risk.

I2: Cover rate of expenses by products to be allocated according to the area where the MFI leads its action (richer economically, more disadvantaged...).

It is obvious that the information system of the MFI must be able to collect these data. If not, the MFI's managers would have to make some extra calculations.

b. SPI tool as an external tool

Comment: For my MFI, SPI is a strategic tool for diagnosis (comparing what we do today and what we should have done, according to our initial mission).

Suggestion: For internal purpose, SPI can also be used as a previsionnal tool as regards strategy, by using it as a support for discussion with the MFI's steering committee, to define the strategic orientations for the future. Indeed, the scores allocated to each indicator can be usefully used as milestones to be reached.

c. SPI and the « logical framework » of the MFI

Comment: By using the concept of "logical framework", we noted in the formulation of the Vola Mahasoa global objective that intentions were formulated as regards social objectives in addition to the financial and economic objectives. Nevertheless, as we decline this objective, indicators become more and more blurred.

Suggestions: I think that once the SPI indicators have been defined and are stabilized, MFIs which subscribe to it must add in their mission (or global objective) their vision on social issues. Respecting this "logical framework", SPI indicators must be included in all the steps implemented to reach the MFI's mission (specific objectives, expected results, activities...).

d. The Publicity of SPI tool

Suggestion :

National and international parallel actions could be carried out. On the one hand, it is about carrying on this FPH and CERISE forum and lead some lobbying actions towards CGAP and donors. On the other hand, MFIs participating to the SPI tests can organise with the authorities of their country (MFIs Association, Ministry of Finance, Financial supervision Board...) some national forums on the topic and share with all these actors the results and relevance of using the SPI tool. The results can be discussed and spreads out thanks to medias (press, TV and radio).

About the sustainability of the tool, I think that MFIs have to take it into account in their annual report. To finance the recollection of information, a great part of it can be collected from a reformatted Management and Information System. It means that the MFI must anticipate a budget to improve its MIS. For more specific information, it is possible to make provision for some time of credit Officers to collect them or to call upon trainees from schools and local universities.

e. How to improve the SPI tool ?

Dimension 3 : empowerment

(in the document « introduction to WEEK 2 ») : I think the questions 3.14 and 3.15 are not related to impact. It is about institutionnal empowerment vis a vis its environment.

On the contrary, the proposition « improving social and political capital of clients » is more about impact than on social performance.

Instead of 'Participation of the clients in the decision process of the MFI', I would suggest 'Participation of the clients in the decision process of the MF and its implementation'

Dimension 4 : the teacher's income is an easier data to collect in Madagascar than the GDP/cap.

Best regards,

Charlot Razakharivelo

IMF Vola Mahasoa – Madagascar

· From: BERGER Marc <m.berger@sidi.fr>

· Subject: Propositions

· Date: Thu, 9 Dec 2004

Proposals to improve the questionnaire Week 2

How to improve the questionnaire ?

First part : Context

Insofar as this social performance approach clearly puts in perspective the MFIs in their social vocation, this first part should comprise a chapter on values, standards and criteria which constitute the MFI's framework .

This framework is one of the elements to help us understand what are the MFI's choices and priorities. It makes up the ethical base on which the MFI's social objectives and social responsibility depends. It helps to take better into account its sociological and cultural context and to have the keys to interpret the choices made concerning the social objectives.

With a view to develop "a social performance culture ", to counter the "supremacy" of the financial performance culture, this exercise of formulating its core values within the MFI is a exercise very rewarding and justifying.

The context could resume an approach of poverty based on the Amartya SEN theory that take over well the concern related to social performance that is "to give access to..." and the reinforcement of capacities and potentialities (human and social capital). On this issue, there is a good article of J.L.Dubois, FR Mahieu, A.Poussard on "Social durability as a component for human development" in Development: towards a new paradigm, cahiers du GRATICE No 20, University Paris XII.

This article presents a chart on poverties of accessibility and of potentialities.

Second part : Indicators

2.1 outreach to the poor and excluded

This question is not inevitably relevant for all the MFIs. Is it necessary to assimilate poor and excluded from the banking system ? One can be excluded without being "poor".

Insofar as the context is well defined, especially by areas, indicators of « range » allow a first appreciation of the outreach of the poor and excluded and are the expression of a first strategic choice for the institution.

For instance :

- the coverage of remote, marginalized zones in rural areas, or of poor popular urban districts, favelas, barrios, "cinturones de pobreza". Example of an indicator: the number of local cashdesks in these zones or districts. It is also about geographical and socio-economical focus.

- the « depth » (indicator of accessibility to the poor): by using a quantitative indicator like the average amount according to the type of credit (after having clarify which is the significant average amount, percentage compared to PIB/hab, for example). This indicator is complementary to the one that gives us the distribution of loans per amount; or qualitative while referring to relevant methods of loaning, like in the case of village contracts for CRG in Guinea.

The strategic choice will often have to result in the choice between these two options: the broadest coverage, i.e. accessibility to the greatest number of "the poor" or depth ; accessibility is the answer adapted to the needs of the poorest.

On the other hand, the focus-group strategy (women, young etc) is of a different nature and should be argued in the first part to clarify if one speaks about excluded and if these excluded are "poor" and so that their choice expresses correctly a social orientation.

2.9 Quality of services

The approach is exclusively focused on the products and services and not on the entrepreneur.

For example, the current reflexion about rural financing issues insists on an approach where the producer is seen as an economic and social entity: the rural family exploitation, "la unidad familiar". Quality of the services depends on whether this reality is properly taken into account, especially the complementarity between the two types of loans: investment, working capital and special credit lines for cash shortages in case of emergency or « leaning season ». It could be useful to have an indicator to seize this level of quality of service: numbers or percentage of clients having several complementary loans.

3. Improving social and political capital of clients

Transparency

This point can be enriched by referring to the works on the MFIs social viability that is closely akin to the dimension of social responsibility. The transparency is a key factor for communication, adhesion, social cohesion and reinforcement of the social capital.

To have these results (as well as the key indicators in terms of financial and social performance) released, to hold regularly meetings where these results are made public, to elaborate a special chapter in the annual report presented by the Board's president ... : these points could be regarded as indicators and to enrich the questionnaire.

They reflect the development of a "culture of the social performance" in the institution.

« Clients » representatives

In the case of mutual benefit societies or co-operatives, we could try to assess the quality of collective management between elected officials, staff and clients (CRG Guinea).

During the workshop we organised on Social Performance Indicators with the CRG, we find out that, although the issues of transparency, good internal relations, meetings held frequently appeared important, everybody agreed on the fact that the most reliable indicators for assessing the quality of collective management were the financial indicators, compared to the objectives decided in the action plan.

Collective management, indeed, has for first objective to improve the MFI's financial results by directly associating members to the MFI (and its apex) management. Financial results (refunding rate, ...) can be interpreted and analyzed in their social dimension.

Social cohesion within the community (this point is part of the dimension 4)

On this point the 1st part should bring precise elements on the level of existing "social capital", the richness of the existing social links, practices, solidarity systems within the village or the district, or on the contrary the poverty of social links, their rupture etc in order to be able to formulate adapted indicators on the new forms of Community and/or associative practices.

At the local level, a simple indicator expresses this preoccupation to have harmonious relations with the village/ community : it is the amount of Community investments and/or the % of the benefits of the local cashdesk devoted to these investments.

Here again to release these figures is an important step to avoid any form of corruption or clientelism.

Solidarity and sharing the risks within a network

If we talk of an MFI belonging to a network, it would be relevant to have an indicator expressing the MFI's strategy to design tools within the network like mutual aid fund which reinforces the level of social cohesion within the unit (solidarity between the most profitable desks, the new ones and those which are less efficient according to the economic and social characteristics of their environment). The indicator can be the existence of a solidarity fund (amount and which use?).

The existence of a general insurance fund for the network can also be significant to decrease its vulnerability. These indicators express a clear political and strategic decision concerning the MFI's social objectives.

Third part : Institutional and financial sustainability

This part could usefully resume the concept of MFIs social viability by stressing out the quality of management: relations between board of directors and direction, direction and staff, respecting to transparency and quality of information and its circulation, and, its interaction capacity with other actors in its environment (synergies, alliances, with the financial sector and professional organizations etc).

As a last comment, the experience with the CRG showed us that it is very important to promote a "social" reading of economical and financial indicators, which can make it possible to restrain the battery of social indicators and emphasizes the close existing link between the two fields that far from being contradictory are largely complementary if we adopt the social and financial viability point of view.

Marc Berger

Chargé de mission Viabilité Sociale et Développement

SIDI

tel : 33 (01) 40 46 70 14

Adresse : 12 Rue Guy-de-la Brosse

75005 Paris France

site web : www.sidi.fr

· From: ALIAGA Irina <impactos@finrural-bo.org>

· Subject: comentarios

· Date: Fri, 10 Dec 2004

Here are some comments on the dimension « Outreach to the poor and excluded dimension »:

1) on the sub dimension: Mission of the MFI

a) major indicators on sostenability, outreach to the poor and excluded... would have a major reliability if they could be verified by some other information than a simple statement of the MFI's management (social performance measured with demand-related data): using for instance impact measures (social performance measured with offer-related data) and data about financial results (financial performance measured with demand –related data); the triangulation of information would generate more credible data.

b) It would be recommendable to have a more larger range of options to answer to the major indicators (high, medium, low importance) so to establish a more precise diagnosis of social performances.

2) on the sub-dimension : Geographic and socio-economic focus of targeting client group

a) an alternative indicator relative to the poor rural clients could be the % of clients whose principal activity corresponds to the agricultural sector and who lives in areas considered as poor according to national standards,

- b) I also notice that there is no indicator to take into account the % of clients having a productive activity (agriculture, fishing, craft), the hypothesis being that this sector is usually more excluded from financial services than the trade and services sectors.
- c) even without taking into account the number of customers attended by the MFI, the fact that the MFI has a branch or goes to certain areas that are regarded as poor according to national censuses, is a credible social performance indicator.
- d) The indicator on the targeting devices for improving the depth of poverty outreach of MFIs should allow us to answer with more precision (always, almost always, sometimes, almost never, never) and be verified by checking the devices list and inspecting the quality of these devices by an external observer,
- e) National statistics on illiteracy, levels of poverty... could make it possible to precise the criteria of social performance evaluation as regards targeting of the poor, for the percentage of more or less than 30% (of the accounts whose amount is a superior/inferior to X% of GDP/c) that is used in the questionnaire cannot be standardized.

3) On the dimension « adaptation of the services to the target group » :

I agree with the comments that were made earlier on the necessity of taking some more objective data into account when assessing these indicators : the relevance of the targeting can't only be measured with data about the portfolio or the saving. It would be relevant to have an eye on :

- a) to what extent the financial conditions of access to credit proposed by the MFI (and also to savings when that is the case) limit, and thus, exclude poor or excluded from the banking structure people ?
- b) to what extent the MFI deviates from its traditional microfinance focus to propose services in competition with banks ?

5) General comment : as CERISE tries to set up a tool that could be used by all MFIs, the current SPI tool seems to be biased and specially designed to assess the MFIs results in terms of outreach to the poor, without considering that there are some MFIs which social mission is to outreach some demographic segments, that without being poor, are excluded from the banking structure.

Finrural is very grateful to CERISE for its facilitation work.

IRINA ALIAGA ROMERO
ASOCIACION FINRURAL – BOLIVIA

· From: LAPENU Cécile <cerise@globenet.org>
· Subject: synthèse semaine 2
· Date: Mon, 13 Dec 2004

Dear all,

Many thanks to Emmanuelle Javoy, Charlot Razakharivelo, Marc Berger and Irina Aliaga for their comments and detailed proposals. We won't report all the details in this synthesis, in particular regarding the individual indicators, but we can focus on a few key ideas:

- Links social performance / financial performance : 1) we can try to develop a « social » interpretation of the financial indicators. They express the quality of the management and therefore the good relationships within the institution, with the clients and with the external actors. 2) In order to facilitate this interpretation, Charlot proposes also to find some (explanatory) links between the social and financial indicators : one can distinguish for example the financial indicators along the same typologies used for the social indicators

(type of clients, rural/urban, etc.).

- Notion of poverty and exclusion : the two concepts are not the same. The indicators of exclusion could be clarified and we should take into account more clearly the fact that the MFIs can target excluded who are not necessarily poor. The GDP/capita does not seem to be an ideal benchmark for comparison but in order to standardize and to simplify the questionnaire, the alternative choices are limited. We can perhaps think to integrate the notion of inequalities (ex : Gini coefficient). The evaluation can also be done by type of activities financed by the MFI and the efforts to go closer to some populations or, a contrario, criteria of exclusion can be taken into account.

- Transparency and culture of social performance : the two notions can be combined : Marc Berger underlines the importance of sharing the results, of holding regular meetings to present them, of discussing them on board meetings, etc. But also, as indicated by Charlot, the SPI indicators can be used as a pre-visual tool for strategy, as a support for discussion ; the indicators can be integrated in the annual reports. The SPI indicators can foster the culture of social performance and express the results of the strategy.

We will continue this week on the analysis of the results.

Thank you for your participation !

Cécile Lapenu

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fi>
· Subject: Figures and text WEEK 3
· Date: Tue, 14 Dec 2004

Dear all,

A new document is now available on the <http://finsol.socioeco.org> website: "Introduction WEEK 3 – GRAPHIS for preliminary analysis: use and interpretation of the results"

It illustrates the figures of the document that we sent you yesterday, and shows how can be used the SPI tool.

You will also find below the introductory text of our WEEK 3 discussions. We present you the text only, we took off the charts (that cannot be sent correctly by mail).

Enjoy your reading!

*

Introduction WEEK 3 – Preliminary analysis: use and interpretation of the results

Last week, we discussed the ways to improve the questionnaire. A new version will be provided by early 2005. We would like to present this week how the tool could be used and interpreted. For the moment, we will not present the results as such:

- the results can only be analysed once the external reviews are finalised, i.e., once the MFI and the external reviewer agree on the responses and find that the results reflects (approximately) the reality of the social performance of the MFI. We have just finalised the external reviews last month.

- we would like, as much as possible, to analyse the results using the new version of the questionnaire. We do not really need new information : the new questionnaire will be simplified and clarified but the

sources of information will generally remain the same. A rapid exchange with the MFI partners will allow for a verification of the accuracy of the information.

The objective of this week is then :

- to present how we can use such type of tools, how the results could be interpreted,
- to discuss what are the advantages and the risks, to see how to foster the positive points and limits the risks.

Individual analysis

The four dimensions represent four clusters of 25 points, or a total of 100 points for each MFI. The total of the score can be taken into consideration, but as each MFI has its own strategy regarding the dimensions the institution wants to focus on, it is more appropriate to analyse the results by dimension.

With the new version of the questionnaire, the first part will clarify the historical and institutional contexts and the socio-economic environment of the MFI in order to explain the reasons of the choices on the 4 dimensions of the questionnaire.

It will then be possible to see, if the main focus is on poverty outreach for example, if the results are high or not (and why), in terms of social performance for the first dimension.

Analysis by dimension

The analysis by dimension can show the main orientation of a MFI.

Figure 1: MFI with main focus on poverty outreach [chart]

Figure 2: MFI with main focus on social capital [chart]

Figure 3: MFI with focus on social responsibility and social capital [chart]

Figure 4: MFI with balanced approach [chart]

Figure 5: Comparison between two MFIs [chart]

At this stage, the comparison should be done between two similar MFIs: same socio-economic context, same institutional type for example, and it can help understand the differences in the strategy implemented by each institution.

For the SPI2, this type of comparison helped determine if the questionnaire was discriminatory : given the different strategies of the two institutions, do we observe any difference in the results of the survey? This has been one way to improve the questionnaire during the external reviews.

Analysis by sub-dimension

[The sub-dimensions will be reformulated with the new version of the questionnaire. Each sub-dimension will have more or less the same weight.]

The analysis by sub-dimension can visualize the strength and main focus of the MFIs for the different dimensions.

Figures 6 & 7 : Two MFIs with major focus on different dimensions [chart]

Given the number of subdimensions, the graphic representation becomes more complex, but it can help visualise the strengths and focus of the MFI, reading clock-wise from the mission to the responsibility towards the community.

Analysis by group of peers

Further analysis will be conducted with the results of the 25 MFIs, based on the conclusions of the external reviews.

Global score and scores by dimension and subdimension can be analyzed:

- by type of MFIs: is there a link between institutional type (NGO, Cooperative, for-profit organization, etc.) and social performance?
- by geographical context (wealth of the countries, continents, rural/urban): is there any particular focus on some dimension or subdimension by geographical context?
- by size of the MFI: can the size of the institution influence its social performance?
- by age of the MFI: is there an evidence of mission drift?

Links between social performance and financial performance

Social performance must remain connected with financial performance.

High social performance may not tempt the MFIs to neglect or under-estimate the financial sustainability.

Some financial indicators such as the repayment rate, ROA, ROE, productivity of the employees, self-sufficiency, etc. could be analysed with the results on social performance.

Figure 8: Links between social performance and financial performance

MFI with both low financial performance and low social performance

MFI with low financial performance and high social performance

MFI with both high financial performance and high social performance

MFI with high financial performance and low social performance

The analysis could be done by type of institution, socio-economic context and age of institutions.

Over time, it would allow to see if there is a mission drift (improved financial performance but decreasing social performance) or to understand in which conditions we can observe that financial performance and social performance can go together.

PLACE OF THIS TYPE OF TOOL AMONG OTHER

The objective of the SPI tool is to measure social performance based on this question:

“What are the social objectives of the MFI? Does the MFI give itself the means to achieve these objectives through the actions implemented and the corrective measures taken in case of negative feedback?”

This tool should be seen as another and new piece of the puzzle of tools that gives a clear idea of the role and impact of an MFI:

It is complementary to the tools measuring financial performance and as an auditing tool, it could be applied regularly (every one or two year for example). However, it is not a “compulsory” tool: purely commercial MFIs, MFIs that are not subsidized and do not receive “ethical” funds, MFIs that do not have social objectives as a priority can choose to follow only their financial performance.

Over time, the audit of social performance focusing on the MFI should be linked to the tools for impact analyses, and tools measuring the evolution of the status of the clients (see CGAP/Ford initiative). How the actions implemented by the MFI play a role on the situation of the clients?

In this framework of complementarity, exchanges and close collaboration will continue in 2005 with CGAP initiative and Imp-Act (Institute of Development Studies) supported by the Ford Foundation.

QUESTIONS FOR THE PARTNERS OF SPI THAT CAN BE DISCUSSED DURING THIS THIRD WEEK

Which internal use can we imagine for the tool? Which constraints does it imply on the MIS?
How can one use the results and visualize them? Which type of analysis can we make to keep on improving the microfinance sector?

THE NEXT STEPS

Finalisation of the new version of the questionnaire
Finalisation of the companion manual
Results for the 25 MFIs with the new version of the questionnaire
Meeting in March 2005

We want to conclude these three weekly synthesis with warm thanks to the Swiss Development Cooperation, FPH Foundation and Argidius Foundation for their financial support and their direct involvement in the reflexions and the progress of the initiative.

· From: Morgane Iserte <morgane@fph.fr>
· Subject: Let's continue in 2005! Rendez-vous en 2005! ¡Seguimos el trabajo en 2005!
· Date: Mon, 20 Dec 2004

Dear all,

We are at the end of the year and the programme for all of us is tight !
The work on the results will be continuing for the beginning of 2005 : we only presented last week some possibilities for the analysis. All your comments and suggestions remain most welcome!
Today, we can conclude with Charlot Razakharivelo's proposal for the continuation of the exchanges and lobbying with CGAP and donors. For the MFIs in particular, Charlot proposes that national exchanges can be organised with the decision makers (Micro finance professional associations, Ministry of Finance, supervision boards, etc.) to exchange on the progress and interest of the tool.

We wish you a happy new year and lets continue to exchange in 2005!

Cécile Lapenu et Morgane Iserte.

PS : You can still send messages to the FINSOL list to share your impressions and comments.

REFERENCES

Alter S., K., 2000. *Managing the Double Bottom Line: A business Planning Reference Guide for Social Enterprises*. Paperback, Pact Publications, USA, 356 p.

Chao-Bérouff, R., Prébois, A., 2001. *Finance of Solidarity*, Cahier de Propositions pour le XXI^e siècle, Fondation Charles Leopold Mayer (FPH), Alliance for a Responsible, Plural and United World, Paris, France, 15 p (<http://finsol.socioeco.org/>)

Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP). *Poverty assessment and targeting* (see www.cgap.org).

Copestake, J., 2003. *Simple Standards or Burgeoning Benchmarks? Institutionalising Social Performance Monitoring, Assessment and Auditing of Micro Finance*, University of Bath, IDS Bulletin, Vol 34, N°4, UK.

Copestake, J. (2004). *Social performance assessment of microfinance – cost-effective or costly indulgence?* *Small Enterprise Development Journal*, Vol. 15, no. 3, September 2004.

De bruyne, B., 2005. *Social Performance Indicators in the debate about social aspects of microfinance*, TRIAS Contribution to the Microfinance Congress of 3-4 March, 2005, Brussels, 18 p (available on Cerise's website: www.cerise-microfinance.org)

Dubois, J.L, Mahieu, FR, Poussard, A. 2001. *Social durability as a component for human development*, in *Development: towards a new paradigm*, Cahiers du GRATICE No 20, University Paris XII.

Dunn, E., Arbuckle, J.G., 1999 (May). *Technical Note on the Relationship between Market Research and Impact Assessment in Microfinance*, AIMS, Washington DC, 15 p.

Eme, B., Fraisse, L., Gardin, L., 2000. *Méthodes et outils de valorisation des organisations d'économie sociale et solidaire*. Rencontres Européennes des Acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, 23-24 Novembre 2000, Tours, France, 26 p.

Freedom from Hunger, 2003. *From Dollars Invested to Lives Saved: Demonstrating Impact with SROI Modelling*, Concept Note, 2p.

Global Reporting Initiative, 2002. *Sustainability Reporting Guidelines*. 2002 GRI, USA, 104 p. (www.globalreporting.org)

Greeley, M., 2003. *Poverty Reduction and Micro finance – Assessing Performances*, University of Sussex, IDS Bulletin, Vol 34, N°4, UK, 14 p.

Hatch, J., 2002. *Towards a Cost-Effective System for Measuring the Social Performance of FINCA Programs*. Concept Paper, FINCA, 19 p.

Henry, C., Sharma, M., Lapenu, C., Zeller, M., 2003. *Micro finance Poverty Assessment Tool*, Technical Tools Series N°5, Consultative Group to Assist the Poor, The World Bank, Washington DC, USA, 206 p.

Horn-Welch, K., 2002. Accion Poverty Assessment Framework. Accion InSight N°1, Boston, USA, 15p (www.accion.org/pubs)

Horn-Welch, K., 2003. Poverty Outreach Findings: Mibanco, Peru. Accion InSight N°5, Boston, USA, 14 p. (www.accion.org/pubs)

Kline, S., 2003. Sustaining social performance: institutionalising organisational learning and poverty outreach at Prizma, Bosnia and Herzegovina, IDS Bulletin, Vol 34, N°4, UK.

Lapenu, C., Zeller, M., Greeley, M., Chao-Béroff, R., Verhagen, K., (2004) Performances sociales : Une raison d'être des institutions de microfinance...et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes . Revue Monde en Développement, Tome 32, 2004/2 – N°126, pp 51-68.

Littlefield, E., Morduch, J. and S. Hashemi, 2003 (January). Is Microfinance an effective strategy to reach the Millenium Development Goals? CGAP Focus Note, No 24, washington DC, USA.

Schmid-Schoenbein, O., Braunschweig, A., Oetterli, G., 2001. Social Performance Indicators for the Financial Industry : Key Performance Indicators (draft 1). E2 (Economy and Ecology in Business), E2 Management Consulting Ltd, SPI-Finance 2001, Zurich, Germany, 8p.

Simanowitz, A., 2001. Review of Impact Assessment Tools, Imp-Act, Brighton, UK.

Simanowitz, A., 2003. Social Performance, Poverty and Organisational Learning: Institutionalising Impact in Micro finance, Conference “New Directions in Impact Assessment for Development: Methods and Practices”, November 24-25 2003, Enterprise Development Impact Assessment Information Service (EDIAIS), 17 p.

Tulchin, A. 2003. Micro Finance's Double Bottom Line. Working Paper to Develop New Sources of Capital. Social Enterprise Associates for the MicroCapital Institute, USA, 49 p.

Verhagen, K. 2002. Benchmarking Social Performance. Unpublished mimeo. Argidius Foundation.

Zeller, M., Sharma, M., Henry, C., Lapenu, C., 2001 (June). An Operational Tool for Evaluating Poverty Outreach of Development Policies and Projects. Food Consumption and Nutrition Division, International Food Policy Research Institute, Washington, DC, USA, Discussion Paper N° 111, 45p. (www.ifpri.org/fcnd)

Zeller, M., and R. L. Meyer (eds). 2002. The triangle of microfinance: Financial sustainability, outreach, and impact. Johns Hopkins University Press, Baltimore and London, December 2002.