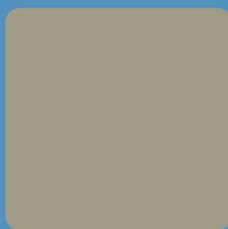


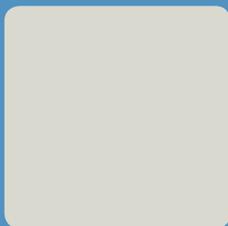
EUROPEAN
MICROFINANCE
NETWORK

La microfinance en Europe vis-à-vis de la performance sociale: où en sommes-nous?



Marie Anna Bénard*

Octobre 2014



Etude publiée avec
le concours de la
Caisse des Dépôts

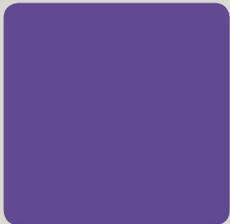
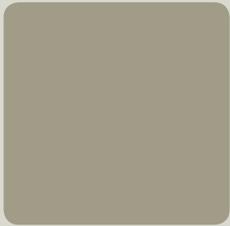


European
Commission

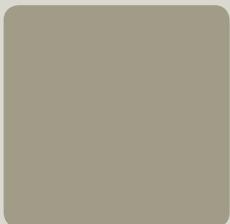
En collaboration avec les membres de Idea Lab sur la Performance Sociale du EMN (European Microfinance Network) : Marcella Corsi (Fondazione Risorsa Donna, Italie), Bruno Dunkel (Coopest, Belgique) et Perrine Lantoine Rejas (Fédération Nationale des Caisses d'Épargne, France).



Table des matières



1	Introduction	3
2	Etude bibliographique	4
3	Méthodologie	6
4	Analyse des données: groupe de données et principaux résultats	7
5	Conclusions	16
	Références	18
	Annexe	19



1

Introduction

Performance sociale : où en est le secteur de la microfinance en Europe ?

Pendant de nombreuses années, le secteur de la microfinance a poursuivi un objectif de consolidation et de durabilité, et il a eu tendance à se concentrer davantage sur les résultats financiers des institutions de microfinance (IMF). Toutefois, récemment les professionnels de la microfinance, les investisseurs, les bailleurs de fonds, les réseaux et les fournisseurs d'assistance technique considèrent de plus en plus que les avantages sociaux de la microfinance ne doivent être tenus pour acquis.

A l'heure où la performance sociale est désormais une préoccupation majeure et le secteur de la microfinance soulève de plus en plus de critiques, des initiatives en matière de performance sociale ont commencé à se faire jour vers le début des années 2000. En particulier, la mise en place d'outils, de méthodologies et de cadres d'évaluation des performances sociales par le Groupe de Travail sur la Performance Sociale (ndt, en anglais « Social Performance Task Force ») a amélioré les meilleures pratiques et a fait prendre conscience de l'importance de la performance sociale.

Le secteur de la microfinance s'est emparé de ces différents instruments pour collecter des

informations et en dégager des tendances. Cependant, la microfinance européenne a parfois été exclue de cette mouvance, ce qui s'explique par son environnement unique par rapport aux pays du Sud, en ce qui concerne les cibles, les montants des prêts et les enjeux réglementaires. Si le Réseau Européen de la Microfinance (EMN) a par le passé divulgué des informations sur la performance sociale dans le secteur de la microfinance en Europe, les données empiriques demeurent limitées.

« Idea Lab » a été créé récemment par l'EMN pour dresser un bilan de l'état de la performance sociale parmi différents acteurs de la microfinance en Europe. Les objectifs spécifiques consistent à apprécier le degré de sensibilisation parmi les IMF et leurs partenaires quant aux initiatives en matière de performances sociales, identifier des pratiques qui ont déjà été mises en œuvre et proposer des perspectives qui tiennent compte des contraintes et des besoins des IMF.

Une enquête a été conçue et soumise à cet effet par Idea Lab à un échantillon d'adhérents et partenaires de l'EMN en mai 2014. L'objectif du présent document est de faire état des résultats de cette enquête et d'analyser les tendances qui en ressortent. Ce document ne prétend pas fournir un aperçu exhaustif du secteur de la microfinance en Europe.

1 Idea Lab est composé de représentants du CERISE (France), de la COOPEST (Belgique), de la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne (France) et de la Fondazione Risorsa Donna (Italie).

2

Etude bibliographique

Au cours de la dernière décennie, le secteur de la microfinance a connu un essor significatif et a enregistré des taux de croissance sans précédent dans la plupart des régions. Selon le Microfinance Information Exchange (MIX), de 2004 à 2008 le secteur a progressé à des taux historiques (Chen et al., 2010). Le nombre total d'emprunteurs bénéficiant des services des institutions de microfinance (IMF) enregistré par le MIX Market a augmenté de 21% par an en moyenne de 2003 à 2008, et le portefeuille de crédits a augmenté de 34% par an en moyenne dans la même période (Gonzalez, 2010). Ce taux de croissance élevé représente, aux yeux de beaucoup, le succès de la microfinance, qui a réussi à étendre l'accessibilité des services financiers aux clients pauvres et à faible revenu.

Si les performances sociales des IMF ont généralement été tenues pour acquises, il n'en reste pas moins que le débat sur la réalisation des objectifs sociaux des IMF a fait surface tout récemment. Alors que la viabilité financière est considérée comme une condition nécessaire au succès de la microfinance, elle ne suffit pas à réaliser la mission sociale des IMF.

Des recherches récentes explorent les liens existant entre la performance sociale et financière dans le secteur de la microfinance au plan mondial. Les éléments probants qui ressortent des études mondiales réalisées par le Microfinance Information eXchange (MIX) et qui se focalisent essentiellement sur les pays en développement,

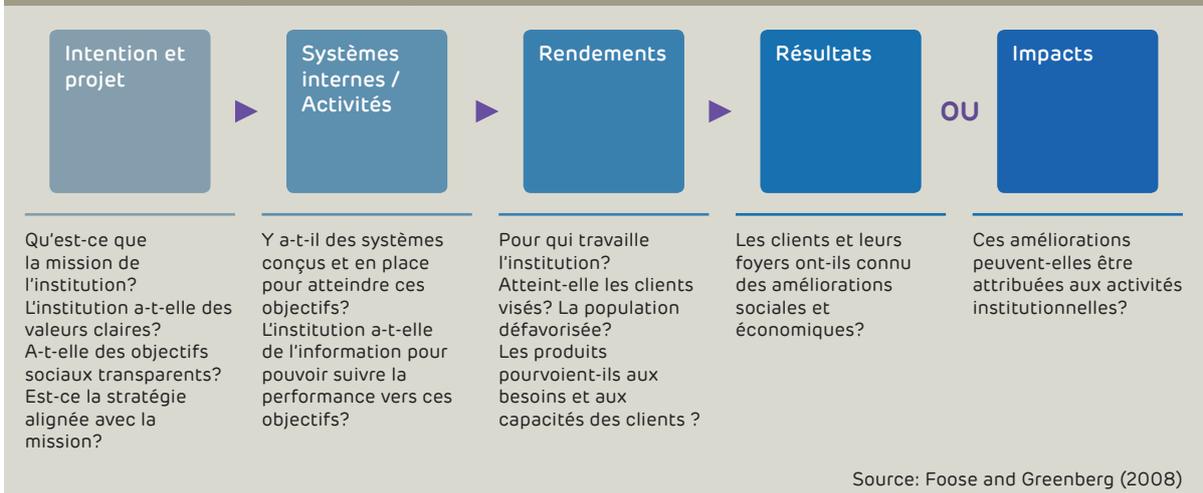
montrent que la microfinance appelle souvent des solutions de compromis entre la rentabilité et les niveaux de pauvreté des clients des IMF, qu'il s'agisse de systèmes de prêts individuels ou de groupe. Les indicateurs de performance sociale examinés dans les études menées par le MIX (Gonzalez, 2008), Incofin (Dewez et Neisa, 2009), CERISE (Angora et al, 2009) et Microfinanza Rating (Guarnieri et Spiaggiari, 2010a, 2010b ; Hoepner et al., 2012) définissent la performance sociale comme le processus qui permet de traduire la mission d'une institution dans la pratique. Ce processus comporte tant la mesure du rayon d'action, ou lutte contre la pauvreté (par exemple, le ciblage sur les pauvres, les niveaux de pauvreté des clients au début et la progression constatée dans le temps) que la prise en compte de la responsabilité sociale (aussi bien interne, à savoir la responsabilité sociale envers les collaborateurs, qu'externe, à savoir la responsabilité sociale envers la communauté et le milieu environnant).

Le concept de performance sociale doit être distingué de l'impact social. L'impact se réfère à la variation du bien-être et de la qualité de vie (toutes dimensions confondues) parmi les clients et les non-clients (au niveau de la communauté locale, nationale et mondiale) du fait des activités d'une organisation (Zeller et al., 2003). Néanmoins, comme l'étude d'impact est une méthode très exigeante et controversée (Bédécarrats et al, 2013), elle est coûteuse et requiert beaucoup de temps, un changement d'approche a été observé dans le secteur, en passant de la démonstration

Figure 1

Le parcours de la performance sociale

Les dimensions du parcours de la performance sociale



Source: Foose and Greenberg (2008)

de l'impact à la mesure de l'amélioration des performances. Si l'accent est mis sur les processus internes – l'intention initiale et la conception, les systèmes et les activités internes, les produits et les résultats - le raisonnement avancé est qu'une amélioration de ces dimensions conduira à des changements positifs pour les clients et les communautés.

La croissance rapide de ce secteur explique pourquoi cet éloignement de la mission initiale a été perçu comme un risque supplémentaire pour les IMF. Nombreuses sont les IMF qui se sont éloignées de leur mission sociale, ce qui n'a pas manqué de nuire à la réputation du secteur. Par conséquent, maintenant les IMF ont besoin de démontrer qu'elles ont atteint des objectifs sociaux et elles doivent rendre des comptes aux parties prenantes externes, ce qui a donné corps à des initiatives et à des normes visant à mieux définir la performance sociale et à élaborer des outils pour l'évaluer. Au fil des ans, le nombre d'initiatives en matière de performance sociale a augmenté, tout comme l'intérêt et l'engagement envers la gestion des performances sociales.

En 2005, la création du Social Performance Task Force (SPTF), sous l'impulsion du CGAP, des Fondations Ford et Argidius, a permis de rassembler les dirigeants de nombreuses initiatives liées aux performances sociales en vue de créer un cadre commun de performances sociales et de rédiger un plan d'action pour la progression des performances sociales. Aujourd'hui, le Social Performance Task Force (SPTF) se compose de plus de 1600 adhérents du monde entier qui représentent toute sorte de parties prenantes dans le domaine de la microfinance. Le SPTF est devenu une référence du secteur grâce à l'élaboration de lignes directrices et de normes de performance sociale, tout en promouvant le partage d'expérience. A l'issue d'une large consultation avec le secteur, le SPTF a récemment développé les Normes Universelles de Gestion des Performances Sociales ("Normes Universelles"), à savoir un guide complet des meilleures pratiques dans lesquelles pourront puiser les institutions financières pour parvenir à leurs objectifs sociaux. De plus, en 2009 Mix Market a commencé à collecter des données sociales en plus de celles à caractère financier. De nombreux outils d'évaluation des performances sociales ont commencé à se concentrer sur des parties prenantes spécifiques. Les Indicateurs de Performance Sociale (SPI, Social Performance Indicator) de CERISE apprécient les performances sociales des institutions en évaluant leurs intentions et leurs actions. L'Outil d'Audit de Qualité (QAT, Quality Audit Tool) mis au point par le Centre de Microfinance (Microfinance Center, MFC) est encore un autre instrument centré sur les prestataires. Parmi les outils qui apprécient l'état du client, l'Indice de Sortie de la Pauvreté (PPI, Progress out of Poverty Index) conçu par la Fondation Grameen applique des techniques

statistiques et utilise des données nationales pour estimer le taux de pauvreté parmi les clients d'une IMF, en créant des fiches de notation de la pauvreté. La notation sociale, issue des agences de notation spécialisées dans la microfinance (Microfinanza rating, Planet rating, M-Criil) formule un avis sur la capacité d'une IMF à mettre en œuvre sa mission sociale et à atteindre des objectifs sociaux.

Des scandales impliquant des IMF ont soumis le secteur de la microfinance à un examen minutieux en même temps que les intervenants du secteur ont préconisé la protection des clients et plus de transparence. En 2008, des centaines d'organisations du secteur ont adhéré à la Smart Campaign en endossant les Principes de Protection du Client, ce qui a conduit au lancement de l'initiative MFTransparency.

Cependant, la multiplication de nombreuses normes, outils et initiatives a entraîné une confusion dans le secteur. Même si les principales initiatives se sont épaulées les unes les autres, il a été admis qu'il faut une stratégie d'alignement plus forte pour réduire la confusion, éviter les doubles emplois et promouvoir le partage d'informations. Au cours des deux dernières années, les principales initiatives ont œuvré de concert de différentes manières afin de rationaliser et de coordonner les efforts d'un secteur financier responsable et accessible à tous. Par exemple, Smart Campaign et MFTransparency sont une partie intégrante du Groupe de Travail sur la Performance Sociale (SPTF). Les Principes de Protection du Client ont été intégrés dans les Normes Universelles et représentent un tiers de ces dernières. La dernière version des SPI de CERISE (SPI4), lancée en 2014, incorpore toutes ces initiatives pour faciliter la collecte de données sociales et l'élaboration des rapports des IMF. Toutefois, à ce jour les éléments probants sur l'appropriation au niveau européen de ces initiatives demeurent modestes ; la plupart des adhésions ont été enregistrées dans les pays en développement.

L'enquête EMN Overview, qui a été menée ces dernières années (2008-2009 et 2010-2011), nous permet de tirer quelques conclusions sur les pratiques des acteurs européens de la microfinance. Le caractère des missions sociales et des indicateurs sociaux recensés montre que les prestataires de services de microfinance en Europe se concentrent essentiellement sur la promotion des microentreprises et la création d'emplois, alors que l'habilitation des femmes et des minorités sont généralement des objectifs secondaires pour ces organisations. L'enquête Overview de 2010 a également souligné l'ample reconnaissance dont bénéficie le Code Européen de Bonne Conduite pour les IMF, ainsi que la volonté de mettre en œuvre cet instrument. Les enquêtes les plus récentes de l'EMN visent à suivre les tendances en matière de performances sociales et à approfondir l'examen des données collectées au cours des dernières années.

2 <http://sptf.info/spmstandards/universal-standards>

3 <http://www.smartcampaign.org>

4 www.mftransparency.org



3

Méthodologie

Le questionnaire contient 18 questions et s'articule en 4 sections:

- Données de profil
- Sensibilisation / connaissance de la performance sociale
- Gestion des performances sociales
- Intentions / perspectives

Conçu en ligne à l'aide de Google Survey, le questionnaire a été envoyé à 119 institutions de microfinance en Europe et le taux de réponse a été d'environ 30 pour cent (35 réponses ont été reçues). Les résultats préliminaires ont été présentés à un atelier prévu à cet effet au cours de la conférence annuelle de l'EMN, qui s'est déroulée à Lisbonne en juin 2014.

L'enquête définit la Performance Sociale (SP) comme la mise en pratique effective des objectifs sociaux d'une institution, ainsi que leur intégration dans la stratégie de l'organisation, en soulignant l'importance de:

- Être au service des pauvres et/ou des personnes exclues des services financiers dans une optique durable;
- Améliorer la qualité et la pertinence des services et produits financiers;
- Améliorer les conditions économiques et sociales des clients;
- Assurer la responsabilité sociale à toutes les parties prenantes.

Le concept de gestion des performances sociales (SPM) désigne le processus de gestion d'une organisation pour aboutir à une mission sociale, en mettant le client au centre des décisions et des activités. La gestion des performances sociales doit reposer sur une stratégie sociale claire émanant des organes de gouvernance et de la direction ; elle sera ensuite diffusée au sein de l'institution.

4

Analyse des données

Groupe de données

Douze pays sont représentés parmi les répondants. Pour des raisons de traitement statistique des données, le classement régional de la Division de Statistique des Nations Unies (UNSD) a été utilisé pour analyser les pays:

- ➔ **Ouest**
Belgique (2), France (2), Pays Bas (1)
- ➔ **Nord**
Royaume-Uni (1), Irlande (1)
- ➔ **Est**
Bulgarie (5), Roumanie (5), Hongrie (4)

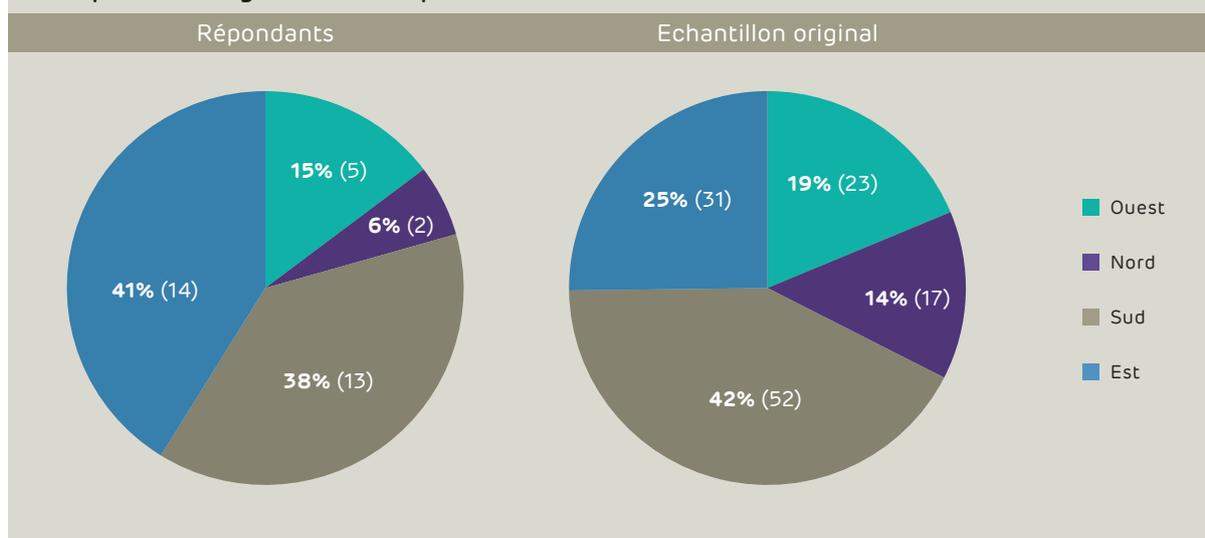
- ➔ **Sud**
Italie (6), Bosnie-Herzégovine (3), Portugal (2), Macédoine (1), Serbie (1)

- ➔ **Anonyme** (1)

Si nous comparons la répartition régionale des répondants et l'échantillon total, nous constatons une surreprésentation des IMF à l'Est. Au Nord, les IMF sont particulièrement sous-représentées par rapport à l'échantillon original, puisqu'elles ne représentent que 2% de la catégorie, alors qu'au Nord les IMF représentent 14% de l'échantillon.

Figure 2

➔ Répartition régionale des répondants



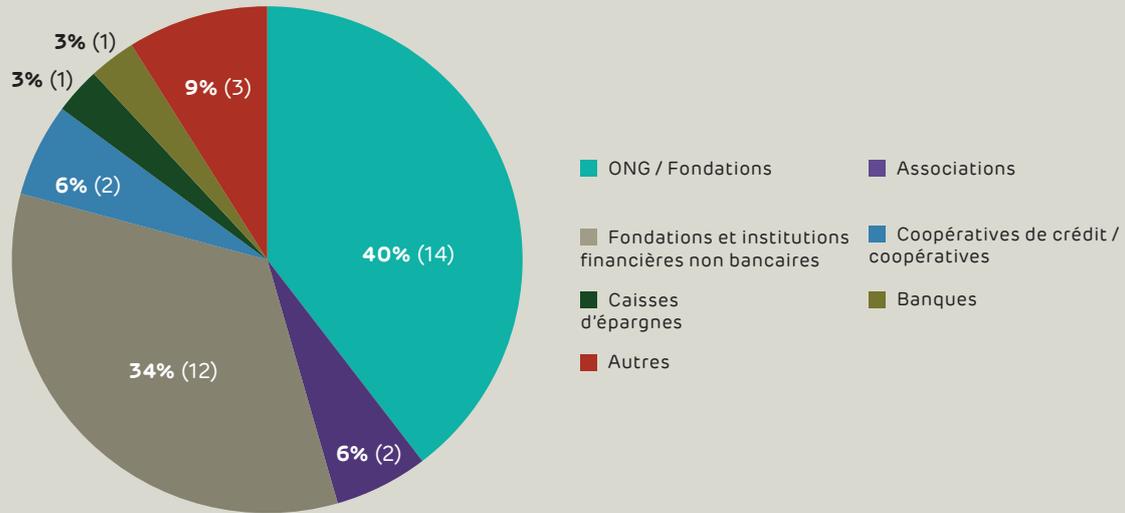
Il est important de souligner qu'une institution interrogée a choisi de garder l'anonymat et elle n'a pas divulgué son nom, ni celui du pays où elle est implantée. Cette institution ne figure pas dans les tableaux ci-dessus.

L'enquête tient compte d'une diversité considérable

de profils institutionnels parmi les répondants. Même si les ONG / Fondations et institutions financières non bancaires représentent plus de 70% des interrogés, les associations de microfinance, les coopératives et les banques sont également représentées.

Figure 3

→ Répartition institutionnelle des répondants



Principaux résultats

SENSIBILISATION / CONNAISSANCE DE LA PERFORMANCE SOCIALE

Au cours des dernières années, des initiatives en matière de performance sociale sont apparues pour doter le secteur de la microfinance de cadres de gestion des performances sociales. Parmi les initiatives les plus connues figurent les Normes Universelles de Gestion des Performances Sociales, mises au point par le SPTF, les Principes de Protection du Client de Smart Campaign et le Code Européen de Bonne Conduite pour les Institutions de Microfinance de l'Union Européenne.

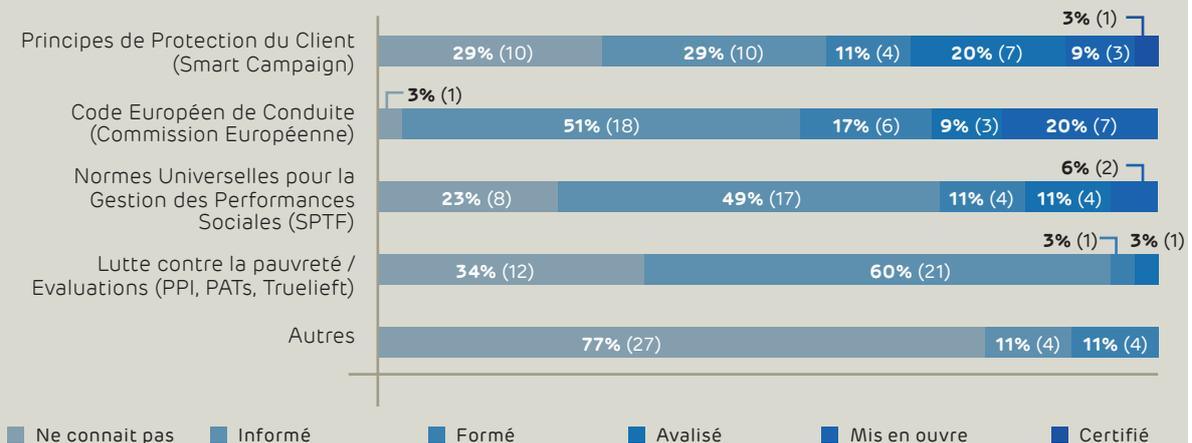
L'un des buts de l'enquête était d'examiner le degré de connaissance des initiatives existantes en matière de performance sociale parmi les IMF européennes. A cet égard, les institutions interrogées affirment bien connaître le Code

Européen de Bonne Conduite, alors que seuls 3% des répondants n'en ont jamais entendu parler. Par ailleurs, il ressort une moindre connaissance des initiatives liées à l'évaluation de la pauvreté et au rayon d'action : les Principes de Protection du Client de Smart Campaign et les Normes Universelles de Gestion des Performances Sociales du SPTF, qui ont plutôt été préconisés dans les pays en développement.

Pour la plupart des répondants, il semblerait que la performance sociale s'arrête à la sensibilisation (par exemple, la sensibilisation au moyen de publications, d'échanges directs avec des partenaires, de conférences etc.). La mise en œuvre de ces initiatives laisse encore à désirer.

Figure 4

→ Adhésion aux initiatives du secteur



GESTION DES PERFORMANCES SOCIALES

La réalisation de la mission sociale semble être la raison principale pour laquelle les organisations

interviewées s'intéressent à la performance sociale.

Figure 5

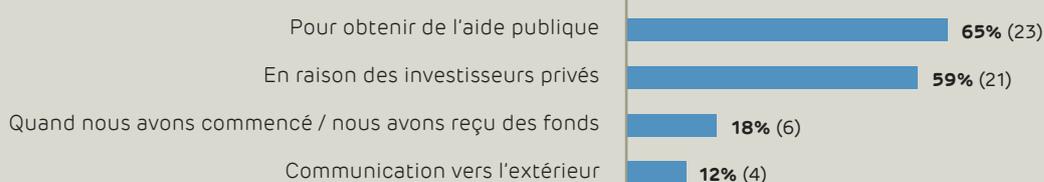
➔ Justification de l'intérêt porté à la performance sociale

Pourquoi votre organisations prend-elle en compte les performances sociales?

Objectif interne



Objectif externe



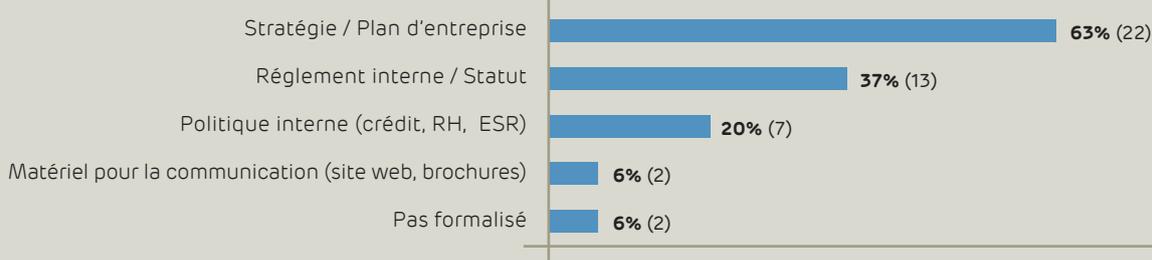
Il est important de noter que dans ce cas le répondant pouvait donner plusieurs réponses

Un bon niveau de formalisation de la mission et des objectifs sociaux a été observé. Dans la plupart des cas, les répondants ont une mission

sociale et ils l'ont intégrée dans des documents stratégiques, ce qui a facilité l'institutionnalisation des performances sociales.

Figure 6

➔ Niveau de formalisation de la mission sociale



Il est important de noter que dans ce cas le répondant pouvait donner plusieurs réponses

Dans la plupart des cas, la mission sociale s'est traduite par l'élaboration de cibles spécifiques.

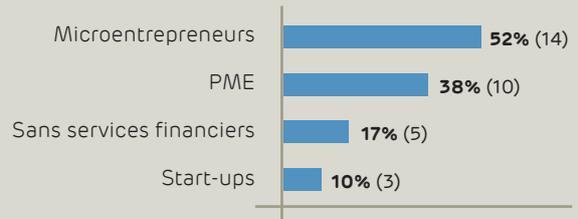
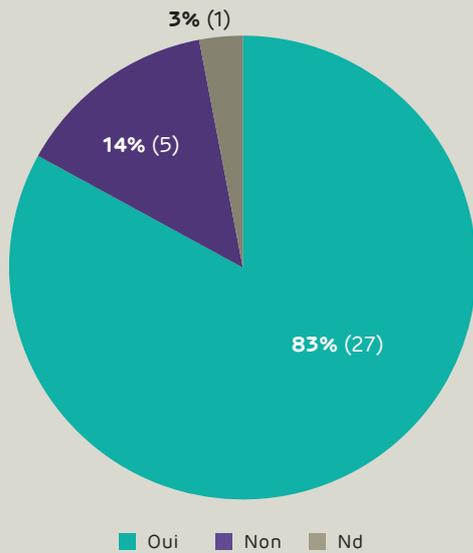
Cette tendance s'accroît chez les IMF qui fournissent des crédits aux entreprises.

Figure 7a

➔ **Définition de cibles pour les crédits aux entreprises**

Avez-vous défini des cibles pour les crédits aux entreprises?

Cibles définies



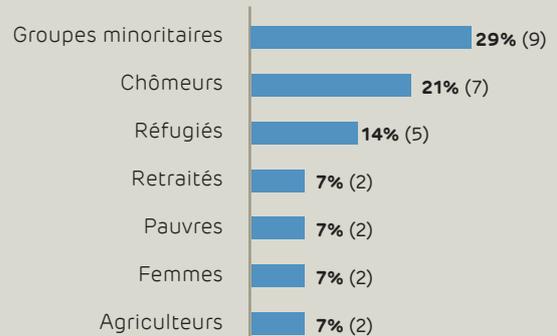
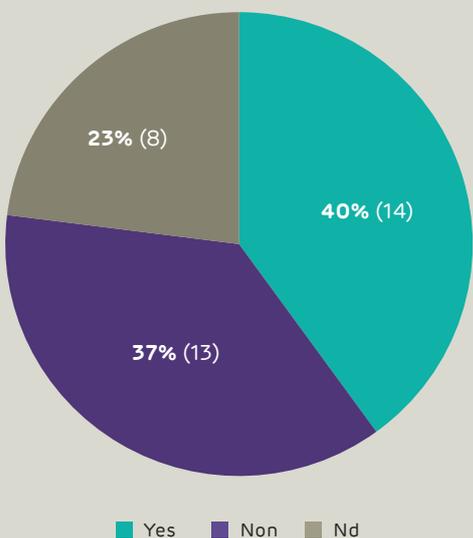
Il est important de noter que dans ce cas le répondant pouvait donner plusieurs réponses

Figure 7b

➔ **Définition de cibles pour les crédits personnels**

Avez-vous défini des cibles pour les crédits personnels?

Targets defined



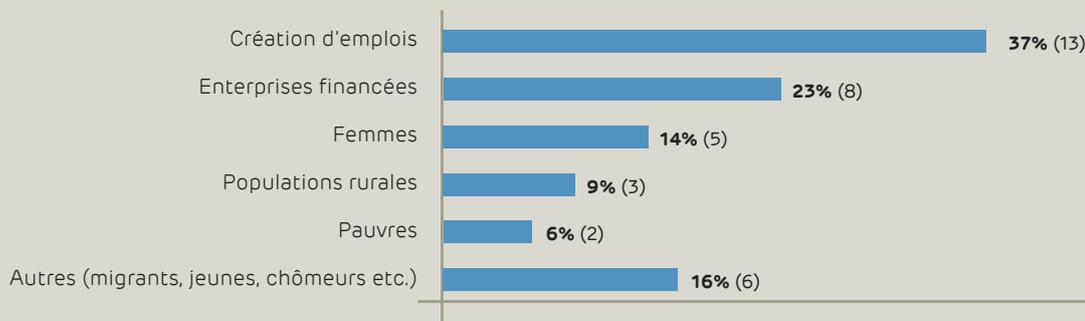
It is important to note that multiple answers were allowed here

Deux tiers des organisations interrogées ont établi des indicateurs sociaux permettant de mesurer les progrès accomplis en vue de la réalisation de leurs objectifs sociaux. L'analyse de ces indicateurs

confirme la spécificité du secteur de la microfinance en Europe, comme l'ont déjà souligné les enquêtes précédentes de l'EMN (EMN 2010-2011, p. 43-44).

Figure 8

➔ **Suivi des indicateurs sociaux**



Il est important de noter que dans ce cas le répondant pouvait donner plusieurs réponses

Il semble qu'en Europe la microfinance fait principalement figure d'outil pour la création d'emplois et la promotion des entreprises, et dans une moindre mesure pour habiliter certains groupes spécifiques (par exemple les femmes, les populations rurales, les pauvres etc.). Ce résultat confirme la tendance observée par l'EMN dans les

enquêtes précédentes. Alors que dans les pays en développement la microfinance est très souvent associée à l'autonomisation, l'inclusion rurale et la réduction de la pauvreté, en Europe l'objectif du microcrédit demeure pour la plupart l'appui au développement des microentreprises, la promotion du travail indépendant et la création d'emplois.

PERSPECTIVES

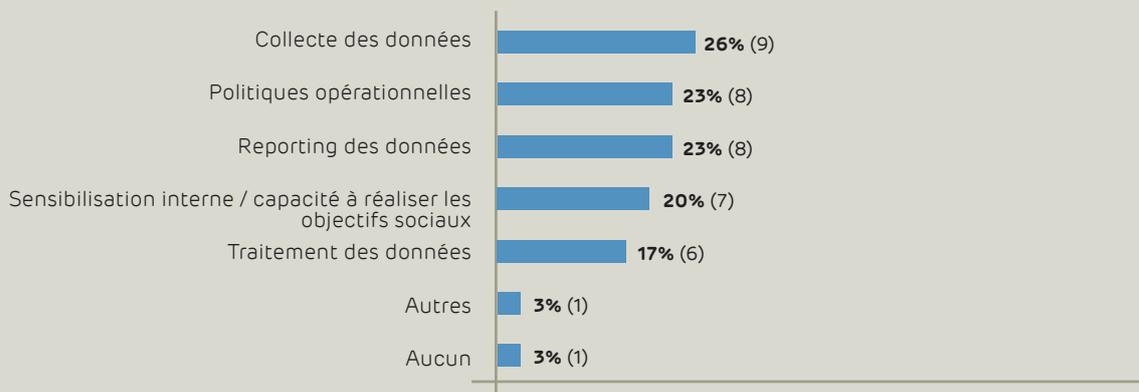
Face à la question de savoir ce qui va contribuer au niveau institutionnel à une meilleure gestion des performances sociales, plus d'un quart des institutions interrogées ont répondu que la collecte de données est une préoccupation majeure, suivie

de l'amélioration des politiques opérationnelles de l'institution, du renforcement des systèmes de communication de données et du renforcement des capacités internes pour atteindre les objectifs sociaux.

Figure 9

➔ **Champ d'intervention pour la gestion des performances sociales**

L'an prochain, votre institution envisage-t-elle d'améliorer l'un des aspects suivants pour mieux gérer ses Performances Sociales?

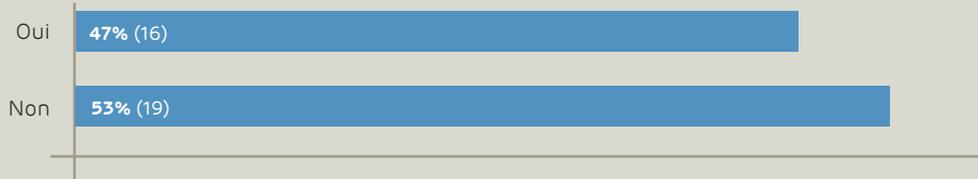


Il est important de noter que dans ce cas le répondant pouvait donner plusieurs réponses

Figure 10

→ Projets de formation en performance sociale

Votre institution envisage-t-elle de suivre une formation en matière de Performance Sociale l'an prochain?



Concernant la formation dans le domaine des performances sociales, 47% des institutions interrogées envisagent de dispenser des formations institutionnelles au cours de l'année suivante et elles estiment que les réseaux européens, tels que l'EMN et le Centre de Microfinance (MFC) sont des partenaires clés dans la formation. Qui plus est, les répondants sont particulièrement intéressés aux formations sur le Code Européen de Conduite. Parmi les 53% d'institutions interrogées qui

n'envisagent pas de dispenser une formation en matière de performance sociale au cours de l'année suivante, cette réponse est justifiée par l'absence d'un besoin de formation, à savoir les institutions ont déjà été formées ou bien elles ne perçoivent pas l'utilité de la formation. De plus, ce groupe a tendance à estimer qu'il est bien formé et qu'il a plutôt besoin d'outils concrets et économiques pour traduire ses connaissances dans la pratique.

RÉSUMÉ

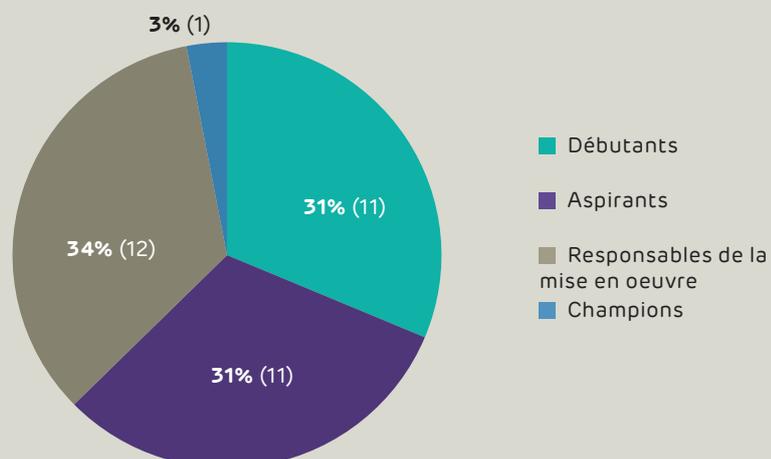
Quatre profils ont émergé de l'analyse des institutions interrogées:

- **Débutants:** absence d'objectifs sociaux clairs et de ciblage sur le client, absence ou présence modeste d'indicateurs de performance sociale, connaissance limitée des initiatives et des normes du secteur, absence d'une évaluation sociale récente, stratégie vague de la gestion des performances sociales
- **Aspirants:** objectifs sociaux définis et/ou clients ciblés, connaissance poussée des initiatives et normes du secteur (formation ou adhésion), évaluation sociale réalisée depuis

- peu
- **Responsables de la mise en œuvre:** objectifs sociaux clairs et clients ciblés, indicateurs sociaux suivis sur une base constante et régulière, normes du secteur avalisées ou mises en œuvre, réalisation d'évaluations sociales, stratégies claires de gestion des performances sociales
- **Champions:** gestion intégrée des performances sociales, ils ont démontré qu'ils disposent de bonnes pratiques et une certification a été octroyée

Figure 11

→ Typologie des répondants



Un seul champion a été identifié, cependant la répartition des trois autres profils est assez

équilibrée et proportionnelle à l'échantillon.

Table 1

➔ Répartition régionale des profils

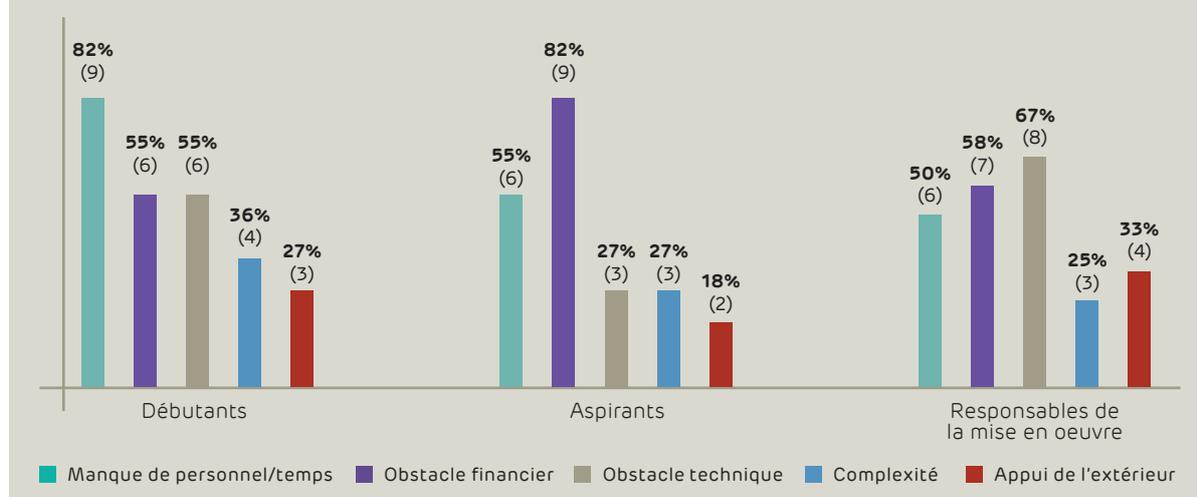
	Ouest	Nord	Est	Sud
Débutants	2	2	4	3
Aspirants	1	0	5	5
Responsables de la mise en œuvre	2	0	5	4
Champions	0	0	0	1

Après avoir identifié leur champ d'intervention, les institutions ont dû expliquer quelles sont les contraintes qui les empêchent de faire davantage. Les principaux obstacles cités par les débutants sont les ressources humaines et le manque de temps, alors que la pénurie de ressources

financières empêche les aspirants d'approfondir l'activité de collecte de données et de suivi. Quant aux responsables de la mise en œuvre, l'insuffisance de compétences techniques et d'expertise réduit leur capacité à améliorer les pratiques.

Figure 12

➔ Obstacles à l'amélioration de la gestion des performances sociales



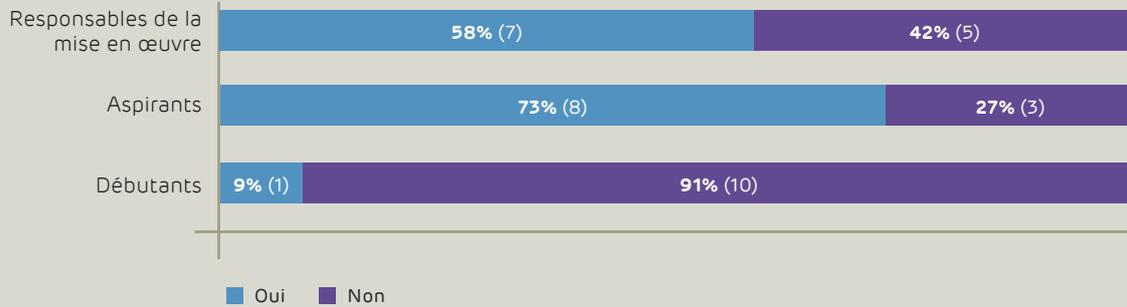
70% des aspirants envisagent de réaliser une évaluation des performances sociales, alors que seuls 9% des débutants envisagent de le faire. La pénurie de ressources humaines et le manque

de temps empêchent vraisemblablement les débutants d'effectuer une évaluation au cours de l'année suivante.

Figure 13

➔ Projets d'évaluations sociales

Votre institution envisage-t-elle de réaliser une évaluation des Performances Sociales l'année prochaine?

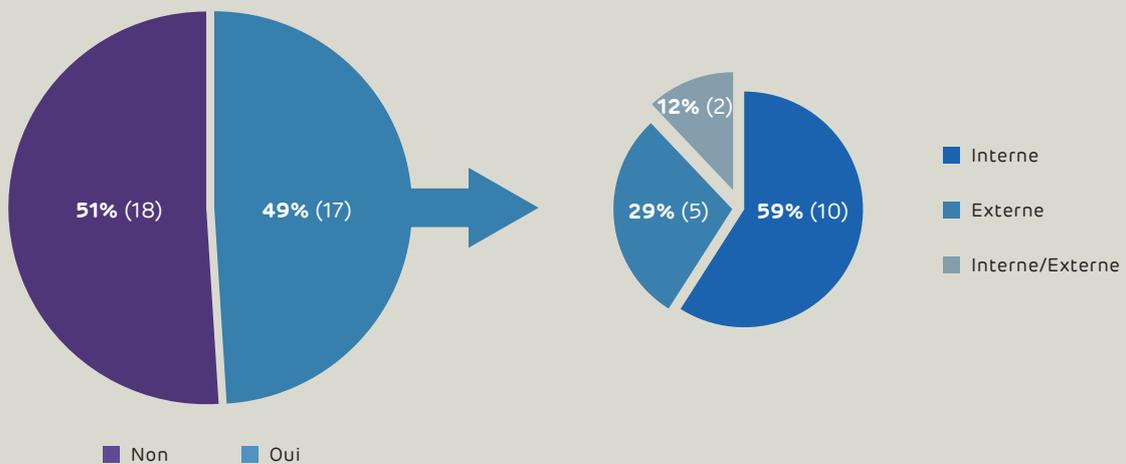


La plupart des institutions qui envisagent de réaliser une évaluation, préfèrent que ce processus soit interne, à savoir elles privilégient l'auto-évaluation. Environ 80% des institutions qui

envisagent d'effectuer une évaluation, déclarent disposer de ressources financières limitées.

Figure 14

➔ Projets d'évaluation sociale pour l'année à venir

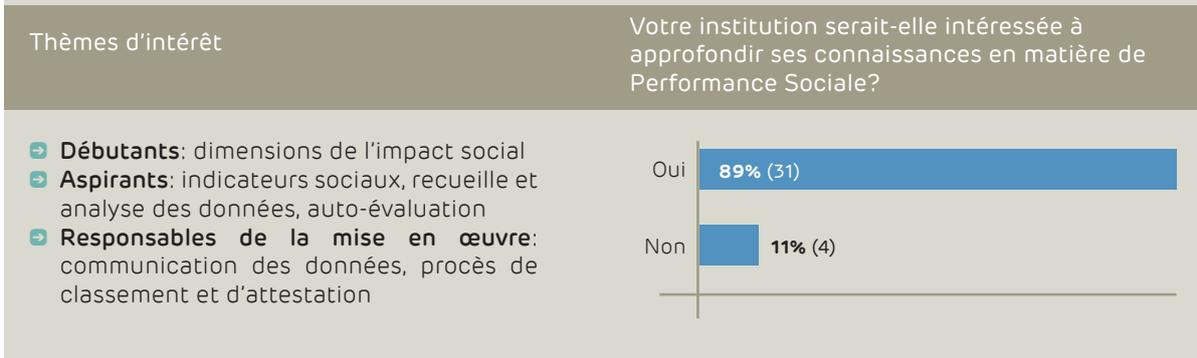


Bien qu'ayant des ressources limitées, une partie significative des répondants a manifesté son

intérêt à en savoir plus sur la performance sociale.

Figure 15

➔ **Intérêt pour des sujets liés à la performance sociale**



Les sujets qui suscitent un intérêt varient selon le profil des institutions interrogées et semblent dépendre du degré de mise en œuvre de la gestion des performances sociales. Le groupe des débutants voudrait approfondir ses connaissances sur les modalités de mesure de l'impact social, qui généralement représentent la dernière étape de la gestion des performances sociales. Ces concepts

prêtent souvent à confusion chez les institutions relativement peu rouées à la performance sociale, et un éclaircissement sur ces concepts (par exemple, par le biais d'une formation spécifique ou du partage d'information) s'avérerait utile pour mieux identifier les attentes de l'organisation et fournir un support constant.

5

Conclusions

Principales observations

- ➔ Les résultats de la présente enquête soulignent les spécificités du secteur de la microfinance en Europe. La mission sociale et les objectifs sociaux des organismes de microfinancement dénotent une attention particulière à la création d'emplois et à la promotion des entreprises.
- ➔ Le secteur de la microfinance en Europe est encore jeune et en voie de consolidation ; la performance sociale est considérée comme une préoccupation croissante. De manière générale, les institutions de microfinance souhaitent mieux se familiariser avec des sujets liés aux performances sociales pour améliorer leurs pratiques.
- ➔ Nous observons un bon niveau de formalisation des performances sociales : tous les répondants ont défini le concept de mission sociale et la plupart d'entre eux l'ont institutionnalisé. Dans la plupart des cas, les organisations interrogées ont défini des objectifs sociaux et se sont dotées d'indicateurs pour mesurer les progrès accomplis pour réaliser ces objectifs. Le premier pas est souvent le plus dur à franchir, mais c'est aussi le plus important. Par conséquent, il est encourageant de constater qu'il existe des bases pour une gestion efficace des performances sociales.
- ➔ Nous observons un bon niveau de connaissance des réglementations et des normes dans le domaine des performances sociales, pourtant la mise en œuvre semble accuser du retard.
- ➔ La plupart des prestataires de services de microfinance en Europe sont confrontés à une insuffisance de ressources financières et techniques. Le manque de temps et de ressources humaines semble être un autre obstacle de taille dans la gestion des performances sociales.
- ➔ Nous observons une bonne hétérogénéité des profils : alors que 2/3 des institutions de microfinance sont assez sophistiquées, 1/3 des organisations interrogées commencent à développer des capacités en matière de performances sociales. L'exemple du "champion de la gestion des performances sociales" pourrait être partagé dans le secteur en Europe pour faire école.
- ➔ Des outils pratiques et d'un coût avantageux, ainsi que le support venant des réseaux (réseaux indiqués par les répondants : MFC et EMN) : voici les facteurs clés qui, selon les institutions interrogées, leur permettraient de surmonter les difficultés auxquelles elles se heurtent et de progresser dans la gestion des performances sociales.
- ➔ La présente enquête a connu un taux de réponse relativement bas, ce qui pourrait conduire à nuancer les résultats illustrés. Des analyses supplémentaires pourraient s'avérer nécessaires pour comprendre les raisons à la base du faible taux de participation.

Recommandations clés

- ➔ La gestion des performances sociales doit être perçue comme une gestion classique centrée sur le client, intégrée dans les activités courantes de l'organisation et dans son quotidien. Elle ne doit pas nécessairement représenter une charge supplémentaire pour les IMF. Il est essentiel de démythifier ce concept, surtout parmi le groupe des débutants.
- ➔ Il serait utile de divulguer les initiatives en matière de performance sociale lancées dans les pays du Sud parmi les prestataires européens, en se concentrant notamment sur les groupes d'aspirants et de débutants. Cela aiderait les groupes naissants à se familiariser avec les concepts de performance sociale et contribuerait à éclaircir les priorités de gestion des performances sociales.
- ➔ Pour réduire la charge de travail que supposent la collecte de données et la rédaction des rapports au sein des IMF, une attention majeure devrait être portée à la collecte de données de qualité. En effet, les IMF ont tendance à collecter, de manière formelle ou non, une quantité significative d'informations sur leurs clients, mais à l'heure de prendre des décisions, elles peinent parfois à décrypter et à utiliser ces données. L'amélioration de la gestion des données ne suppose pas nécessairement de lourds investissements. Orienter les IMF parmi les outils qui sont déjà disponibles - en mettant notamment l'accent sur les principaux sujets analysés par le Code Européen de Bonne Conduite, par exemple - et partager les bonnes pratiques : voici les principales clés de succès.

- Au niveau européen, l'échange d'expériences – pour calquer l'exemple des responsables de la mise en œuvre identifiés dans cette enquête – par des formations ou des webinaires contribuerait à renforcer les pratiques. Le SPTF a récemment organisé une série de webinaires qui mériteraient d'être promus davantage au niveau européen. De manière générale, une mise à profit du travail mené par le SPTF Normes Universelles pour la Gestion des Performances Sociales et le Guide de Mise en Œuvre qui les accompagnent, faciliterait la mise en œuvre d'une gestion efficace des performances sociales.
- Soutenir les IMF néophytes en matière de performance sociale, qui ont beaucoup de mal à franchir les premiers pas vers une évaluation sociale, les orienter vers des outils d'évaluation

peu contraignants (voir outils disponibles : Smart Campaign Getting Started Questionnaire, Quality Audit Tool, SPI4) pourrait les aider à surmonter les contraintes financières. Une fois les pratiques évaluées, une focalisation sur des interventions à effet rapide faciliterait l'appropriation à tous les niveaux de l'organisation, pour passer ensuite à des activités plus intensives (plus d'informations sont disponibles dans le Guide de Mise en Œuvre des Normes Universelles)

- En conclusion, l'analyse et la compilation des données liées à la performance sociale au niveau européen devrait contribuer aussi bien à consolider le secteur qu'à faciliter le travail des IMF dans la gestion interne des performances sociales et dans la communication vers l'extérieur.

Références

- ➔ Angora, R.W., Bédécarrats, F., Lapenu, C. 2009. Is Social Performance Profitable? The relationship between social and financial performance in microfinance. Microbanking bulletin n°19. Dec 2009.
- ➔ Bédécarrats, F., Bouquet, E., Doligez, F., Lepenu C., Wampfler, B. 2013 Évaluer et mesurer l'impact de la microfinance : sortir de la «double impasse». Revue Tiers Monde n° 213.
- ➔ Bending, M., Unterberg, M., Sarpong, C. 2012. Overview of the Microcredit Sector in the European Union 2010-2011, European Microfinance Network.
- ➔ Chen, G., Rasmussen, S., Reille, X. 2010. Growth and Vulnerabilities in Microfinance. CGAP Focus Note n°61. Feb 2010.
- ➔ Dewez, D. and Neisa, S. 2009. "MFI's Social Performance Mapping and the Relationship Between Financial and Social Performance. Evidence Against the Trade-off Theory", Incofin.
- ➔ European Union. 2011. European Code of Good Conduct for Microcredit Provision.
- ➔ Foose, L. and Greenberg, A. 2008. Microbanking Bulletin n°17, autumn 2008. The Double Bottom Line: Evaluating Social Performance in Microfinance.
- ➔ Gonzalez, A. 2008. "Microfinance Synergies and Trade-offs: Social versus Financial Performance Outcomes in 2008", MIX Data Brief n. 7.
- ➔ Gonzalez, A. 2010. Is Microfinance Growing Too Fast ? Mix Data Brief n°5. June 2010.
- ➔ Guarneri, M. and Spaggiari, L. 2010a. "Social and Financial Performance", Microfinanza Rating Srl.
- ➔ Guarneri, M. and Spaggiari, L. 2010b. "Poverty Outreach and Financial Exclusion", Microfinanza Rating Srl.
- ➔ Guarneri, M. and Valli, E. 2011. Social Performance: an introduction. EMN Research Bulletin n°2. Jan 2011.
- ➔ Hoapner, A., Lui, H., Moauro, A., Perez-Rocha, B., Spaggiari, L. 2012. "Financial results of Microfinance Institutions: Social performance matters", Center for Responsible Banking and Finance and Microfinanza Rating Srl.
- ➔ IFAD. 2011. Assessing and managing social performance in microfinance
- ➔ Jayo, B., Gonzalez, A., Conzett, C. 2010. Overview of the Microcredit Sector in the European Union 2008-2009. EMN Working paper n°10.
- ➔ Lapenu, C. 2011. La microfinance à l'épreuve de la performance. Le Monde Economie.
- ➔ Lämmermann, S. and Ribbink, G. 2011. Microfinance and Business Development Services in Europe. What can we learn from the South? European Microfinance Network. June 2011.
- ➔ Lämmermann, S. 2011. Microfinance in Europe and its Outreach to Target Groups, Evidence from the EMN Overview of the Microcredit Sector in the European Union. 2008-2009. EMN Working paper, April 2011.
- ➔ Microfinance Center. 2012. The Decision Tree for Microfinance networks: Empowering Networks to Develop a Social Performance Strategy.
- ➔ Zeller, M., Lapenu, C., Greeley, M. 2003. Measuring social performance of micro-finance institutions: A proposal. Social Performance Indicators Initiative (SPI), final Report. Oct 2003.

Annexe

Microfinance en Europe: Connaissances et Pratiques de la Performance Sociale

La présente enquête est réalisée par "Idea Lab" sur la Gestion des Performances Sociales du Réseau Européen de la Microfinance (EMN, European Microfinance Network).

Aux fins de cette enquête, la Performance Sociale (SP, Social Performance) est définie comme la réalisation effective des objectifs sociaux d'une institution dans la pratique, y compris son intégration dans la stratégie de l'organisation, en mettant l'accent sur:

- Les services destinés aux pauvres et/ou aux personnes en exclusion financière, dans une démarche durable;
- L'amélioration de la qualité et de la pertinence des services et des produits financiers;
- L'amélioration des conditions économiques et sociales des clients;
- Une démarche socialement responsable vis-à-vis de toutes les parties prenantes.

DONNEES DE PROFIL

1

Quel est le statut juridique de votre institution?

Ne cocher qu'une seule case

- ONG ou Fondation
- Association de microfinance
- Institution financière non bancaire
- Institution financière de développement communautaire (CDFI - Community Development Finance Institution)
- Coopérative de crédit / coopérative
- Caisse d'épargne
- Banque
- Organe gouvernemental
- Institution religieuse
- Autres

2a

Quelle est la mission sociale de votre institution?

2b

Où/comment votre mission sociale est-elle officialisée (par exemple, plan d'affaires, plan stratégique, règlement intérieur, cadre normatif etc.)

3

Votre institution a-t-elle défini une clientèle cible particulière?

Ne cocher qu'une case par ligne

	Oui	Non	Non disponible
Prêts aux entreprises (microentreprises, PME etc.)			
Prêts personnels (femmes, population rurale, jeunes, migrants etc.)			

Dans l'affirmative, prière de préciser qui sont vos clients cibles:

SENSIBILISATION / CONNAISSANCES SUR LA PERFORMANCE SOCIALE

4

Pourquoi les Performances Sociales sont-elles prises en compte par votre institution?

Cocher toutes les options pertinentes

Objectif externe

- En raison des investisseurs privés
- En raison de l'aide publique
- Autres

Objectif interne

- Pour poursuivre la réalisation de la mission sociale
- Pour assurer la durabilité de l'institution
- Autres

5

Comment vos collaborateurs ont-ils accédé à l'information en matière de performances sociales?

Cocher toutes les options pertinentes

- Conférences
- Publications
- Échanges directs avec des partenaires
- Formation
- Aucun
- Autres

Si la formation figure parmi les réponses, veuillez préciser qui a fait l'objet d'une formation dans votre institution.

6

Votre institution est-elle impliquée dans les initiatives suivantes?

Ne cocher qu'une case par ligne

Veuillez préciser le niveau d'implication.

	Ne sait pas	Informé	Formé	Avalisé	Mis en œuvre	Certifié
Principes de Protection du Client (Smart Campaign)						
Code Européen de Conduite (Commission Européenne)						
Normes Universelles de Gestion des Performances Sociales (SPTF)						
Lutte contre la pauvreté/ Evaluation de la pauvreté (Fondation Grameen PPI, USAID PATs, Truelift)						
Autres						

GESTION DES PERFORMANCES SOCIALES

Par définition, une Gestion des Performances Sociales (SPM) efficace suppose:

- l'identification d'objectifs clairs et la création d'une stratégie délibérée pour les atteindre;
- la formulation et l'évaluation des progrès vers la réalisation des objectifs;
- l'utilisation de l'information pour améliorer les performances globales de l'organisation.

Définition des objectifs sociaux

7a

Votre institution a-t-elle défini des objectifs sociaux?

Ne cocher qu'une seule case

Vos objectifs sociaux illustrent-ils les changements positifs que vous comptez induire chez vos clients cibles

- Oui
- Non

7b

Dans l'affirmative, quels sont les indicateurs (quantitatifs / qualitatifs) utilisés pour surveiller la réalisation de ces objectifs?

(Par exemple, le nombre d'entreprises financées, le nombre d'emplois créés, le taux de fidélisation des clients, les clients en-deçà du seuil de pauvreté etc.)

Collecte de données / suivi

8

Quel est le type d'informations que votre institution surveille?

Cocher toutes les options pertinentes

- Profils des clients
- Satisfaction du client
- Réalisation des objectifs sociaux
- Indicateurs mesurables
- Autres

9

Par quel(s) mécanisme(s) l'information ci-dessus est-elle collectée?

Cocher toutes les options pertinentes

- Audit interne
- Études de marché
- Enquêtes sur la satisfaction des clients
- Interviews de groupe / Groupes de discussion
- Autres

10

A quelle fréquence l'information visée plus haut est-elle collectée

11

Votre institution a-t-elle réalisé une notation ou un audit social au cours des 2 dernières années

Ne cocher qu'une seule case

- Oui
- Non

Dans l'affirmative, l'évaluation a-t-elle été effectuée

Dans l'affirmative, l'évaluation a-t-elle été effectuée

A l'extérieur

- Audit (par exemple, MFC-QAT, CERISE-SPI, etc.)
- Notation (par exemple, PlaNet Rating, Microfinanza Rating, etc.)
- Evaluation de la certification (par exemple, Smart Campaign, MFTransparency, etc.)
- Autres

A l'intérieur

- Auto-évaluation
- Autres

Utilisation des informations

12

Quelle a été l'utilité des informations collectées?

Cocher toutes les options pertinentes

- Renforcer la prise de décision de l'institution (par exemple, MIS, les procédures opérationnelles, la conception de produits /services etc.)
- Soutenir le reporting interne (par exemple vis-à-vis du Conseil d'Administration, des assemblées générales, des rapports internes/ du tableau de bord etc.)
- Soutenir le reporting externe (par exemple vis-à-vis des bailleurs de fonds, des investisseurs, des régulateurs, des associations de microfinance etc.)
- Divulgarion publique des données (par exemple aux clients, au public en général, MIX etc.)
- Inutilisées
- Autres

INTENTIONS / PERSPECTIVES

13

D'après votre expérience, qu'est-ce qui empêche votre institution d'améliorer davantage ses Performances Sociales

Cocher toutes les options pertinentes

- Insuffisance de collaborateurs ou manque de temps
- Insuffisance de ressources financières
- Insuffisance de ressources techniques (outil ou méthodologie dédiée)
- Besoin d'un support extérieur pour commencer à vérifier les performances sociales
- Aucun besoin spécifique de Performance Sociale
- Complexité de la collecte de données
- Complexité de l'analyse des données
- Autres

14

Votre institution serait-elle intéressée à en savoir davantage sur la Performance Sociale?

Ne cocher qu'une seule case

- Oui
- Non

Dans l'affirmative, quels sont les sujets susceptibles d'intéresser votre institution

15

Au cours de l'année prochaine, votre institution envisage-t-elle d'améliorer l'une des options suivantes pour mieux gérer les Performances Sociales?

Cocher toutes les options pertinentes

- Politiques opérationnelles (par exemple, ressources humaines, politique de crédit, audit interne, Code de Conduite etc.)
- Prise de conscience interne / capacité à réaliser les objectifs sociaux
- Collecte de données
- Traitement de données
- Compte-rendu sur les données
- Autres

Prière de préciser comment l'institution envisage d'intégrer la performance sociale dans ses activités

16

Votre institution envisage-t-elle de suivre une formation sur la Performance Sociale au cours de l'année prochaine?

Ne cocher qu'une seule case

- Oui
- Non

Dans les deux cas, prière de préciser

17

Votre institution envisage-t-elle de réaliser une évaluation des Performances Sociales au cours de l'année prochaine?

Ne cocher qu'une seule case

- Oui
- Non

Dans l'affirmative, votre institution envisage-t-elle de se soumettre à une évaluation:

Cocher toutes les options pertinentes

- A l'intérieur
- A l'extérieur

Dans les deux cas, prière de préciser

18

Avez-vous d'autres commentaires

Merci du temps que vous nous avez accordé !

En conclusion, EMN voudrait s'assurer que vous avez compris que les informations que vous avez fournies seront utilisées pour élaborer un document de travail ayant trait à l'évolution des performances sociales dans le secteur de la microfinance en Europe, qui sera publié au cours de l'été 2014. EMN est conscient que les informations que vous avez fournies peuvent être confidentielles. Par conséquent, dans cette publication EMN ne divulguera pas d'informations explicites sur chaque répondant ; seules des données individuelles sous forme anonyme et des informations agrégées seront publiées. Du moins, sauf si vous consentez à ce que nous mentionnions le nom de votre institution.

Cocher toutes les options pertinentes

- Oui, je vous autorise à mentionner le nom de notre institution dans la présentation des résultats de l'enquête.
- Je confirme que les informations ci-dessus sont exactes.



EUROPEAN
MICROFINANCE
NETWORK

European Microfinance Network (EMN) aisbl
Rue de l'Industrie 10 - 1000 Brussels - Belgium
Tel : +32(0)2/893.24.48
emn@european-microfinance.org
www.european-microfinance.org



European
Commission

Cette publication est soutenue par le programme de l'Union européenne pour l'emploi et la solidarité sociale – PROGRESS (2007-2013). Ce programme est dirigé par la direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances. Pour plus d'information cliquez: <http://ec.europa.eu/progress>. Cette publication ne reflète pas nécessairement l'avis ou la position de la Commission européenne.

Etude publiée avec
le concours de la
Caisse des Dépôts

GRUPE

