



## **Rapport du 3<sup>ème</sup> forum, 25 et 26 mai 2010, Hôtel de Ville, Paris**

### **Retranscription intégrale de la Table Ronde 4**

**Mardi 25 mai, 15:00-16:15**

### **Promouvoir la protection des clients et la performance sociale en microfinance**

#### **Partie II : IMF (banques, ONG, réseaux) et régulateurs nationaux**

Surendettement, taux d'intérêt élevés, impact social non mesuré, risques de change portés par le client : la microfinance est la cible de nombreuses polémiques, souvent en conséquence d'un accent trop important mis par les IMF et leurs financeurs sur les résultats financiers au détriment des résultats sociaux. Pour combattre cette dérive, plusieurs initiatives se développent aujourd'hui : protection du client, suivi de la performance sociale, transparence des prix, hedging, etc. Cette table ronde vise à identifier des bonnes pratiques mises en œuvre sur le terrain, soit directement par les IMF, soit par les sociétés de rating et les autorités locales (banques centrales, centrales des risques).

#### **Modérateur :**

- **Arnaud POISSONNIER**, Fondateur et Président, Babyloan

#### **Intervenants :**

- **Zény DE JESUS**, Directrice générale, ICDC
- **Emmanuelle JAVOY**, Directrice générale, Planet Rating
- **Michaël KNAUTE**, Directeur général, OXUS Development Network
- **Mathias MOGGE**, Directeur exécutif des programmes, German Agro Action
- **Pieter Bas SCHRIEKEN**, Chargé de programme, Hivos

## **Arnaud POISSONNIER :**

Bonjour à tous, et félicitations à Michaël KNAUTE pour Convergences.

Tout à l'heure on a abordé la performance sociale et l'impact social de la micro finance vu du coté des investisseurs et des régulateurs nationaux. On connaît tous le contexte de ce sujet, on a un secteur de la micro finance qui s'est beaucoup développé ces dernières années mais qui malheureusement s'est développé pour une certaine partie dans un contexte un peu débridé qui fait qu'elle connaît aujourd'hui une sorte de crise de croissance, ce qui se traduit sur le terrain par un certain nombre de problématiques concrètes. Des problématiques de surendettement, que ce soit au niveau des taux d'intérêt appliqués aux bénéficiaires, ou au niveau de la transparence, avec la grande question en filigrane : est-ce que la micro finance n'aurait pas oublié son objectif social qui est son objectif initial ?

Par rapport à la conférence de tout à l'heure (*Table Ronde 1*) où ont été abordées des questions relatives à quelle est la responsabilité des grands investisseurs et des régulateurs internationaux sur cette tendance et aux solutions qui doivent être envisagées pour que cette tendance à la sur-financiarisation de la micro finance soit réduite et qu'on puisse revenir sur les fondamentaux, le sujet que l'on voudrait aborder ici tous ensemble c'est : coté terrain, comment les IMF vivent au quotidien cette notion de performance sociale, d'impact social, et comment font-elles sur le terrain pour adresser leur client et sans cesse améliorer la situation sociale de leurs clients ? Nous allons donc essayer d'avoir une vision très concrète.

Pour cela on a le plaisir d'accueillir aujourd'hui nos 5 intervenants :

- **Zény DE JESUS**, qui remplace **Franck RENAUDIN** qui n'a pas pu assister à cette session. Zény est quelqu'un d'assez merveilleux, c'est une partenaire de Babyloan depuis 2 ans et c'est la fondatrice et la Directrice Générale d'une IMF à Manille qui s'appelle ICDC. Il s'agit d'une petite IMF très proche du terrain qui opère dans les bidonvilles de Manille. Ce sera très intéressant de l'avoir avec nous, notamment en raison des témoignages qu'elle pourra nous apporter.
- **Emmanuelle JAVOY**, qui est Directrice de Planet Rating qui réalise notamment des ratings sociaux et des évaluations de la performance sociale, et qui nous expliquera comment on aborde ce métier et ce que ça peut apporter.
- **Mathias MOGGE** qui est un intervenant intéressant pour nous car on a souhaité, s'agissant de mesure de performance sociale, mettre en évidence le fait que les acteurs du social ne sont pas que les IMF, et qu'il y a un autre opérateur qui adopte une approche sociale, ce sont évidemment les ONG. Mathias travaille chez cette très grosse ONG allemande *German Agro Action*, et il pourra nous donner une vision assez intéressante et extérieure à la micro finance, sur la façon dont on peut traiter ces questions de performances sociales.
- **Pieter Bas SCHRIEKEN** va nous parler des programmes dans lesquels il est investi puisqu'il travaille sur des programmes de performances et d'impact social chez *Hivos*, ce grand opérateur néerlandais.

Pour entrer dans le vif du sujet, on va poser une première question : Qu'est-ce que c'est que cette histoire de performance sociale ?

Parce qu'on parle toujours, quand on parle de micro finance, de performance sociale, mais comment aujourd'hui est-ce qu'on peut définir la performance sociale ? Comment peut-on calibrer le fait de savoir si une IMF a un réel impact social ou pas ? Alors j'aimerais faire un tour de table rapidement pour que vous nous donniez très simplement votre définition de la performance sociale et comment vous la considérez. Je sais que Michael a des visions parfois un petit peu différentes de celles qu'on a l'habitude de développer, donc j'aimerais faire le tour de vous tous pour savoir quelle est votre vision des choses.

### **Emmanuelle JAVOY :**

Effectivement je pense que c'est une question sur laquelle la micro finance a beaucoup réfléchi, et a essayé d'apporter du sérieux à la mesure de ce sujet, et la première marque de sérieux c'est de bien faire la différence entre ce qu'on appelle l'impact social et ce qu'on appelle la performance sociale. Je vais peut-être expliquer cette nuance pour commencer.

L'impact social on essaye tous de l'atteindre, on essaye tous de se dire que la micro finance peut avoir un impact social et que par le biais de l'accès à des services financiers adaptés, des personnes qui aujourd'hui ont relativement peu de ressources peuvent améliorer leur situation économique. Je pense qu'on essaye tous, plus ou moins, dans cette salle ou en tout cas dans ce métier là, de faire ça. Maintenant cette mesure est relativement difficile à mettre en place de manière scientifique, et je pense que l'ensemble du secteur a essayé de se poser la question de savoir comment est-ce qu'on pouvait mesurer cela de manière tangible et standardisée, et avec un coût raisonnable. Et c'est comme ça qu'on en est arrivé à cette mesure de la performance sociale qui vient en regard de la performance financière.

On parle de performance financière en micro finance mais on parle aussi de performance sociale, avec l'idée que l'on se fixe un but, qui est d'avoir un impact social, et on mesure les efforts qu'on fait pour atteindre ce but, donc les efforts en termes de système, en termes de transparence, en termes de qualité des services offerts, pour atteindre un impact social. Donc la performance sociale, je la définirais comme étant l'effort qui est fait pour atteindre un impact social.

### **Michaël KNAUTE :**

Alors bien sûr quand Muhammad Yunus a relancé la microfinance dans les années 1970 ça a été clairement recréé et redéfini comme un outil pour réduire la pauvreté. Donc la réduction de la pauvreté, objectif numéro un des objectifs du millénaire pour le développement. Pour différentes raisons on a considéré la microfinance comme sociale, comme une évidence, et on a considéré l'outil comme étant social, ce qui est une approximation intellectuelle assez forte puisque c'est bien sûr la manière dont on utilise l'outil, la manière dont on fait de la microfinance qui est sociale ou non. Et c'est une des raisons pour lesquelles on organise cette table ronde. Il y eu un écart entre la micro finance sociale et moins sociale. Et donc aujourd'hui il y a une nécessité de voir comment on augmente cet impact social, si on veut rester sur cet objectif initial qui est la micro finance comme un outil pour réduire la pauvreté.

Un point également sur la question de la performance sociale, c'est la question de la protection des clients, qui me semble assez importante qu'il ne faut pas qu'on oublie. OXUS a été créée par ACTED qui est une ONG, et dans les ONG, Mathias ne me contredira pas, ça fait des années qu'on a été formés à la philosophie du « *do no harm* », « ne faites pas de mal », et les dérives de la micro finance on montré que l'on avait pu (ce sont des questions qui ont été soulevées ces derniers mois et ces dernières années autour des intérêts trop élevés, du surendettement, du manque de transparence) en arriver à des situations où on a pu faire du mal aux clients. Avant même de parler de performance sociale on a tendance à mettre en avant (et ça c'est une problématique qui est revenue sur le secteur très fortement depuis deux ans et c'est tant mieux) la question de la protection des clients.

Ce sont des critères clés qui sont mis en avant notamment par la *smart campaign* de Action, autour des principes forts que sont l'éducation financière, la lutte contre le surendettement, l'accompagnement des clients... Pour moi avant tout il ne faut pas oublier de ne pas faire de mal aux clients, avant de savoir si on va leur faire du bien, et puis une fois qu'on ne fait pas de mal on peut commencer à penser à faire du bien et à voir comment optimiser l'impact social et la valeur sociale de notre travail.

**Mathias MOGGE:**

Of course all development efforts should be going toward an improvement of the living conditions of people, in that terms also improve the socio economic situation of people, and at the same time avoid creating social tensions. And in that sense micro finance institutions should also be very aware of not creating social tensions by maybe offering services which are not really helping people to improve their socio economic situation.

**Zény DE JESUS:**

Micro finance we all know is the provision of financial services to the poor, to poor households, and it has been proven one of the best instruments for poverty alleviation. And it has been also proven that the poor is bankable. However, the main intention to really alleviate the poverty situation has been forgotten, because it has been commercialized.

Well it is also understood that micro finance is a standalone program. And because it is a standalone program it can grow, it can move on, and with that, because of the profit or the surplus that is being enjoyed, sometimes the real essence of the existence of these programs is forgotten. Therefore it is very good to rethink why this instrument had come into existence, and we should remember that it is an instrument to fight poverty. And with that we should try to know what the impact of having these programs is. Are we still following the right definition, especially the development practitioners? Are we sure that we are after the double bottom line, or are we after the single bottom line? If we are on the development side we are looking for social impact and the social indicators have been created to measure if micro finance is doing great in this kind of interventions in poverty alleviation. That's why we really need to know how the profit made has been used for the poor to come out of poverty. For me this is the meaning of the social impact. Are we returning the profit to the poor, by improving the general quality of life or the improvement of the life of every poor that is engaged or that is patronizing the micro finance programs?

**Pieter Bas SCHRIEKEN:**

What to add to all these things? I heard some interesting things and I'm really charmed by the separation Emmanuelle makes between the instrument and the ultimate goal, the impact. And I think that when you're talking about the commercialization or the social goal of micro finance it's important to separate these two aspects as well.

About the impact I think it's quite simple that you want to improve the livelihood of poor people by including them in a financial system, but on the other hand I think it's important to add to that fact what Mathias was saying, that you have to take into account the socio economic situation of that person. You cannot just include every one into a financial system; you have to take into account the economic position. And if this is distributed in a commercial or whatever way, I don't think that's initially the point, talking about social impact.

Another thing is the whole question of social performance instruments and indicators and those things. I think that's the social performance management aspect. I don't know if we're going to discuss that aspect here. I think there you're talking more about how to implement a set of indicators: What was the mission? How to stick to that mission? How can you adjust an organization on that mission?

**Arnaud POISSONNIER :**

Il y a quelque chose d'intéressant c'est que vous parlez d'inclusion dans l'univers économique des bénéficiaires de micro crédit, mais moi quand je suis arrivé dans la micro finance il y a quatre ou cinq ans on ne parlait que de sortir de la pauvreté. Et il y a eu une évolution dans le discours qui à l'époque de Yunus évoquait beaucoup le fait de sortir tous les pauvres de la pauvreté, et maintenant il y a un discours plus nuancé qui consiste à dire : fondamentalement la micro finance c'est peut être plus un outil d'inclusion dans l'économie que de lutte contre la pauvreté. Et je voudrais avoir l'avis de Mathias là-dessus, parce que Mathias est un « extérieur » comme je vous le disais, à l'industrie de la micro finance. Mathias est-ce que vous, avec votre regard extérieur, vous avez l'impression que la micro finance a un impact social réel sur les bénéficiaires ?

**Mathias MOGGE:**

There is a certain tendency in the micro finance sector: it's becoming very business-like. And I think it was done intentionally in the first place, to make all these institutions very viable. What we observe in some countries, in particular in India, is that the market is quite saturated, and that the very professional and rather big institutions are now coming to the market and more or less crowding out the smaller MFIs. And that's a problem that we observe. You have the big institutions whose primary aim it is to award credit, to make business of course, and who have, to a lesser extent, the social dimension in their business model.

And this is a tendency we observe now in India and I'm not so sure whether it is in other countries but I see you're nodding so I think it must be also a problem elsewhere. And if the smaller MFIs are crowded out and disappear from the market it has quite a negative social impact, a negative impact on the poor people who have maybe put their savings into the deposits of these MFIs.

**Arnaud POISSONNIER :**

Alors avant de revenir sur ces sujets et de voir notamment ce qu'on peut faire pour améliorer l'impact social évidemment il faut le mesurer. Alors je vais m'adresser Emmanuelle. Quelles sont les méthodes aujourd'hui ? Parce que c'est facile quand on a les bilans d'une IMF en face de soi de mesurer l'impact financier, sa rentabilité, la progression de ses portefeuilles, son taux de défaut, etc. Par contre quand il s'agit de mesure la performance sociale on est moins à l'aise parce qu'on est sur des données qualitatives plus que quantitatives. Est-ce que tu peux nous expliquer un petit peu comment, en pratique, on arrive à mesurer la performance sociale d'une IMF ?

**Emmanuelle JAVOY :**

Alors je vais juste revenir un petit peu sur cette nuance entre l'impact social et la performance sociale en expliquant comment on mesure l'un et l'autre.

Si on veut mesurer l'impact social il va s'agir du travail de chercheurs en sciences sociales ou en science économique. Il y a une personne qui est relativement célèbre pour ses travaux sur ce sujet qui vient demain soir pour expliquer les résultats de ses travaux. Cela suppose une rigueur scientifique extrêmement forte, pour pouvoir mesurer ce qui se passe entre une personne à qui l'on donne un crédit à un instant T, ce qui se passe pour cette même personne trois ans plus tard, deux ans plus tard, un an plus tard... savoir comment sa vie a changé, et comparer aussi la vie de cette personne là à la vie d'une

personne qui n'aurait pas eu accès à ce microcrédit, pour pouvoir comprendre réellement quel a été l'impact du service de micro crédit en soi. Donc tout ça c'est un exercice extrêmement compliqué, et qui, comme on touche à du vivant, est encore plus compliqué que quand on touche à des sciences aux objets plus techniques.

C'est effectivement quelque chose qui pour nous est très intéressant et dont on se nourrit beaucoup. Quand on lit les résultats de ces études d'impact, on lit des résultats qui sont assez variés, donc on sait très bien que l'accès à un service financier est quelque chose qui peut avoir un impact très différencié selon le type de client auquel on s'adresse. Un des messages que je tire de ces études d'impact faites par les chercheurs en sciences sociales c'est bien que suivant les personnes à qui l'on accorde un micro crédit, suivant que ces personnes aient ou pas accès à d'autres types de ressources, qui sont soit éducatives, soit des services sociaux etc., ou bien suivant que ces personnes aient ou pas des capacités entrepreneuriales, le sens de l'entreprise, suivant ou non que ces personnes soient déjà surendettées, évidemment l'impact d'un crédit supplémentaire ou d'un nouveau crédit ou d'un premier crédit, ne va pas être le même. Tout ça pour dire que ces recherches en sciences sociales nous donnent beaucoup de réponses, et beaucoup d'indications sur ce que peut être l'impact social et aussi sur comment on peut l'améliorer.

Une des choses que l'on a appris à travers ces analyses d'impact c'est qu'évidemment quand on a dit que la micro finance était « une arme pour éradiquer la pauvreté », et bien on s'est un peu tiré une balle dans le pied, parce que c'est un petit peu trop ambitieux. Forcément la micro finance ce n'est pas, comme disent les américains, la « *silver bullet* », ce n'est pas la solution qui va régler tous les problèmes en un seul crédit. Ça aurait été trop simple. Je pense que pour revenir à ce que tu disais précédemment, une des choses qu'est en train de faire la micro finance depuis quatre ou cinq ans c'est de revenir sur une promesse plus claire. C'est pour ça aussi qu'on parle peut-être moins d'éradication de la pauvreté, et plus d'inclusion financière. Nous en tout cas la définition qu'on essaye de donner et ce qu'on essaye de mesurer c'est d'abord à quel point la micro finance essaye réellement d'offrir des opportunités à des gens qui n'auraient pas ces opportunités sinon. Mais aussi comment la micro finance essaye de limiter les risques liés à l'accès à cette opportunité, parce qu'évidemment une opportunité vient souvent avec un risque supplémentaire. En effet avoir un crédit suppose qu'on puisse éventuellement ne pas réussir à le rembourser et se retrouver face à des obligations auxquelles on n'arrive pas à faire face. Donc il faut limiter les risques. Et puis la dernière chose je pense qui est très importante, c'est que la micro finance est un outil pour éviter aux gens de tomber dans plus de pauvreté. C'est aussi parfois bêtement ça. C'est avoir accès de manière relativement aisée, ou en tout cas de façon relativement facile, à un crédit à des taux qui paraissent à certains relativement élevés mais qui sont en général plus abordables que les autres sources de liquidité, et qui permettent aux gens d'éviter de tomber dans des situations encore plus difficiles, quand il y a eu des malades dans une famille, quand il y a eu un incendie...

Finalement ce que nous essayons de mesurer et ce que les IMF essayent de faire, c'est d'abord quel est le degré d'inclusion financière auquel elles arrivent, donc à qui elles donnent accès aux services financiers, et est-ce que ces personnes avaient ou pas accès aux services financiers précédemment. Aux services financiers formels, j'entends bien. Parce qu'évidemment, ce qu'on ne sait pas suffisamment c'est que les pauvres ont relativement facilement accès aux services financiers, mais à des conditions qui sont parfois la plupart du temps très dures. Parfois ils y ont accès par leur famille ou par les usuriers du coin qui les mettent dans des situations complexes. Donc est-ce qu'on offre, grâce à la micro finance, accès à des services financiers formels et bien gérés, à des gens qui n'y avaient pas accès avant ? C'est là qu'on va mesurer en général quel est le profil de la clientèle. En général les IMF créent des bases de données qui permettent de savoir quel est le profil de la clientèle et quel genre d'accès ils avaient avant aux services financiers. Après l'autre chose qu'on va mesurer c'est la qualité des services. Parce qu'un service financier peut être de bonne ou de mauvaise qualité, il peut être adapté ou pas aux besoins

financiers des clients. Et puis enfin on va mesurer les risques qu'on fait porter aux clients, en ne leur expliquant pas bien par exemple les conditions d'un prêt et à quoi ils s'engagent, et donc si le coût notamment a été transmis de manière transparente ?

Et puis la dernière chose pour revenir sur ce qui a été dit là, c'est que tout ça ce sont des résultats, ça va être des pourcentages de personnes exclues qui ont maintenant accès aux services financiers, des noms d'emprunteurs, des montants prêtés. Ce qui est important aussi c'est de regarder à l'intérieur d'une institution si l'intention d'atteindre un objectif social a été déclinée dans l'ensemble des processus, au niveau du *Conseil d'Administration*, au niveau de la planification, au niveau du système d'information, par des outils concrets. Donc on va regarder beaucoup de choses qui ressemblent à de la comptabilité ou du contrôle de gestion, pour rendre compte de la performance sociale, ou de l'audit de la performance sociale. On réplique les systèmes qui permettent de gérer la performance financière, à chaque fois en lui donnant un œil social. Il faut penser à un comptable de la performance sociale, un contrôleur de gestion de la performance sociale, et il faut regarder s'ils existent.

### **Arnaud POISSONNIER :**

Je voudrais juste demander à Michael et à Zéni, qui sont eux des représentants d'opérateurs de terrain, comment ça se passe sur le terrain, comment ils ont vécu ses méthodes qu'ils ont pu appliquer dans leurs institutions, justement dans le cadre d'audits de performance sociale.

### **Michale KNAUTE :**

Juste pour rebondir sur ce que disait Emmanuelle, je suis globalement très d'accord, souvent je donne deux exemples de types de microcrédit que j'ai pu donner au cours des années précédentes :

Dans le cadre d'un projet de micro crédit dans l'est de la RDC alors que le pays était en situation d'immédiat post-guerre, on donnait des micro crédits à des retournés, des gens qui avaient quitté leur pays en panique pendant la guerre et qui revenaient dix ans après dans leurs villages qui n'existaient plus, les maisons avaient été remplacées par la brousse, et donc on les aidait à reconstruire leurs maisons, mais on leur donnait aussi des kits professionnels, de la formation professionnelle, et en plus on leur donnait un micro crédit, qui leur permettait justement de démarrer leur activité professionnelle. Et donc là il n'y avait aucune hésitation l'impact social était colossal. C'était très évident, les gens arrivaient vraiment sans rien, avec trois bagages, dans des villages qui n'existaient plus, et puis quelques mois plus tard, ce micro crédit leur a permis de démarrer leur activité. Donc là clairement le micro crédit avait un impact social et de réduction de la pauvreté puisque les gens avaient pu se constituer un revenu assez correct.

Et dans une autre situation, au Kenya par exemple, j'ai pu donner des crédits beaucoup plus importants, de 1000 ou 2000 dollars à des petits entrepreneurs dans des zones urbaines. Et là clairement l'impact sur la réduction de la pauvreté est moins immédiat. Il existe. On contribue bien sûr au développement économique de la zone, on encourage la création d'emploi, mais le bénéficiaire du crédit n'est pas un pauvre en tant que tel. Et donc on n'est pas dans une situation où on participe directement à la réduction de la pauvreté à travers la personne qu'on touche.

Je dis ça pour montrer que ce lien entre micro finance et réduction de la pauvreté dépend vraiment de la stratégie de l'organisation. Une stratégie qui touche à la fois la sélection des bénéficiaires, des très pauvres ou bien des moins pauvres qui ensuite pourront embaucher des pauvres, mais également sur l'approche programmatique plus générale.

La pauvreté est un phénomène assez complexe et assez multidimensionnel et ne dépend pas seulement de l'accès au crédit. Ce sont des choses qui ont été extrêmement étudié par les ONG. Il y a un

*framework*, comme celui du DFID par exemple, qui assez reconnu et qui permet de comprendre et définir l'augmentation des revenus auprès de personnes vulnérables. On voit clairement dans ce cadre logique qu'il n'y a pas que le capital financier qui est un capital pour les pauvres mais il y a aussi des capitaux humains, sociaux, naturels... Le capital financier n'est pas unique. C'était le cas par exemple de ce projet dans la RDC, où le crédit complétait une formation professionnelle et une aide matérielle.

Mais donc c'est aussi une décision à prendre. C'est aussi une structure de coût, une structure de financement. Mais si on aborde le lien entre micro finance et réduction de la pauvreté, il faut aussi se poser la question de savoir si en plus du micro crédit on donne autre chose. Est ce qu'on l'inclut dans une approche plus générale ? Et donc c'est très lié à la stratégie de départ.

En ce qui concerne les outils, comme beaucoup dans le secteur chez OXUS on a été assez peu poussé et challengé par nos investisseurs sur l'évaluation des performances sociales. Donc comme beaucoup on s'est dit qu'on faisait de la micro finance donc qu'on était sociaux, ce qui est encore une fois une approximation intellectuelle. Mais on a commencé il y a un mois (on n'a pas encore les résultats) une grosse évaluation de la performance sociale, au Tadjikistan. Il s'agit d'une de nos plus grosses IMF et une de nos implantations historiques, ce qui nous permet d'évaluer dans le temps quel est l'impact sur nos clients. L'étude se présente de la manière suivante, pour être très concret en termes d'approche et de coût : ça se passe en deux phases, une phase de *social rating*, que l'on fait avec *microfinanza*, qui est une des plus grosses entreprises de rating au monde, et qui se fonde essentiellement sur l'analyse interne de l'entreprise, sur la stratégie, sur le profit, sur le contexte socio-économique, sur la formation des staffs, sur le système d'information. Donc on s'intéresse vraiment beaucoup à l'organisation interne de l'entreprise vis-à-vis de la performance sociale. Et en plus *microfinanza* nous fait un *profiling* de nos clients pour comparer notre base de clients à un *peer group*, un groupe d'IMF comparables sur le même marché, pour voir si nos clients sont des gens plus pauvres, moins pauvres... Donc là il s'agit vraiment d'un intérêt interne. L'enquête dure deux semaines, le *profiling* est fait sur environ 200 clients. Et ensuite on fait ce qu'on appelle un *social survey*, et on ne réfléchit pas vraiment à un instant T, et à où on en est actuellement, mais plus dans la durée, quel a été l'impact de nos activités depuis 2, 3 ou 4 ans sur nos clients et nos anciens clients. On interroge 600 clients avec une grande grille de 80 questions, et on pose des questions assez classiques sur leur revenu, sur leur habitation, ce qui va nous permettre de voir comment leur situation économique a évolué au fil des cycles de crédit, mais aussi dans le cadre d'autres projets de réduction de la pauvreté conduit en parallèle par ACTED auquel OXUS est très lié. On reviendra peut être plus tard sur la question du prix.

### **Arnaud POISSONNIER :**

Zény, juste rapidement votre expérience en matière de réduction de la pauvreté, vous avez pratiqué l'audit de performance sociale à ICDC ?

### **Zény DE JESUS:**

Yes in fact we have been using the surveys for impact evaluation. By having these studies we found out the different needs of our members, and since we are in cooperative we had the chance to present the results to our members. And with that we prepared the framework of our organization and we categorized them according to levels.

So for those who are first borrowers or just coming in as members we call them level one, and for all those who are level one we provide entrepreneurship training, using an open source, the



barefoot MBA. We are using this because we were able to know the results of these studies, and the members had expressed their need for this. After they realized that having equipped them to establish their businesses there is a graduation and they would go to level two, they became motivated to become employers, investors, and then on the third level we become social investors.

And they realized that they are not just borrowers they become investors for the community, they could provide assistance in the development of the community, or come up with a social enterprise. And again as a result of these impact studies, despite the fact that we are just a small cooperative, we were able to establish a funeral service that is owned and managed by the community itself. So those who were on the level three, they put their investment for us to be able to put up a funeral service. And then later on, because it is part of their dreams, they can have their own houses.

By the way I am working with the poorest of the poor in the slums areas in the Philippines. The first loan that we are providing to them is 500 pesos, and the clients of these loans are the people who are living on the sidewalks or under the bridges, and after a few months, if the government sees them they will be ejected. So we are not using the traditional micro finance scheme in providing loans, we are flexible. For example for 500 pesos they can just pay back in 41 days or 85 days, because once the government sees them they will be given a notice and after 90 days they will be ejected. And these kinds of situations were expressed in the studies that we made. We are not following the regular or traditional activities introduced by the micro finance programs, we decide according to the needs of our members. And we have done that because of the impact studies that had been done. We became more aware. We are not just following any mechanism, but we act because a need was expressed.

There are questions that we need to answer:

- Are we still targeting the poorest of the poor, and are our services and programs still applicable to them, and geographically accessible to them?
- Are they benefiting from these services?

Because of the studies we became more flexible in terms of the services given to them. We really tried to be contributors of poverty alleviation. I think there is a graduation of development. In our country access to credit is not a problem, but with these programs the poor have the choice of where to borrow. IMFs are now working on the quality of services they could provide. Because access to credit is not a problem anymore, but the problem is the quality of the services that you are giving to your members. And it is by having these impact studies that we were able to come up with a better program, and to maintain and increase our membership. I think that is the essence of having this empowerment, and letting your member come and take part in the governance, to let them voice out their opinions, because they are your costumers, and you are serving them. So there is a need to listen to them and let them take part in this kind of endeavor. It's not only the institution that *will work on it* but it's a participatory endeavor to fight poverty.

### **Arnaud POISSONNIER :**

Merci Zény, je voudrais m'adresser maintenant aux ONG. C'est vrai qu'on a souvent en face de nous des IMF qui ont une mesure de leur impact social, ou qui ont des programmes d'accompagnement sociaux de leurs bénéficiaires mais il existe aussi un certain nombre d'institutions de micro finance qui sont devenues tellement financières qu'elles ne font que proposer un produit à leur bénéficiaires et oublient l'accompagnement social. Je voudrais vous poser deux questions Pieter et Mathias : premièrement est-ce que c'est un constat que vous faites au quotidien ? Est-ce que vous avez l'impression que l'aspect social des IMF a été oublié ? Et surtout est-ce que vous en tant qu'ONG vous

pouvez être complémentaires des IMF, en termes de programmes d'accompagnement sociaux qui permettent aux IMF d'avoir un impact plus fort que si elles ne font que de la délivrance de micro crédit ?

**Pieter Bas SCHRIEKEN:**

I'm very glad to hear from Zény that in the Philippines access to credit is not a problem anymore. We were talking about the social attention of MFIs and it is something that is necessary when there is a lot of competition, especially when you're talking about the fact that MFIs should focus on the client's needs. In that sense I think the more MFIs are in a country the more MFIs need to address high interest rates or high profits, because there are others that can offer cheaper credits or give better conditions. My experience personally is more in east Africa where the conditions are still quite low compared to Asia, so when I was at a conference last year in Uganda there was not much interest in the social performances because things were going fine, so what was the point? Now you see Asian MFIs entering African market and now they are more aware of where they are standing and of the fact that they have to listen to the client's needs. Again I'm talking about the definition of social impact in the sense that you want financial inclusion, which is socio economically responsible, to improve the livelihood, that is suitable to the situation of the client. I think that competition is one of the means to increase that awareness of clients needs.

More generally to go back to the donor organizations, I see another push towards attention to social performance: over 30 years I think the Dutch donor organizations have been involved in funding micro finance, I think it's taken over by commercial institutions like banks and social investors, but the big donor organizations are still associated directly to micro finance. So questions about malpractices, about high interest rates, about incredible profits on the back of the poor, as people see it, push donor organization to try to come up with an answer. How are we going to support micro finance? What will be the focus we have in that field? And looking at the joint of these organizations, *micronet*, I think there's attention to play more the role of watchdog instead of only doing business as usual.

I think there are two things. First there's the need in some way for impact, which is very hard and very expensive to study. But social performance measurement can be second best answer to measure impact in a very practical and easy way. It's needed for societal discussion, but also to give insight in the practices of an MFI, especially when they are related to the mission of that MFI.

Chuck Waterfield, who spoke at a previous round table told me a story one or two years ago about the CEO of an MFI, who was considering that interest rate of her MFI was about 20 or 25%, and he told her: "no no, you're real interest rate is about 80% or something". So I guess the question is what can we do inside the MFI to improve on these issues and to state what is unacceptable? How can we improve on that? Looking at social performance management, in the Nederland we are in the stage of gaining that insight to use that internally but also to improve the system. And the only thing I would like to bring in as a discussion point, is how can you involve, at an early stage, the ultimate beneficiaries of micro finance in the discussion of what is socially acceptable, instead of talking about high interest rates, or profits, anything that is relative? You're going to say, profit is this high, or interest rate is that high, that is unacceptable. So how can you involve clients in that process?

**Mathias MOGGE:**

Maybe I can try to give a direct answer to that question. There is a role for international, national and local NGOs, to help informing for example self-help groups, who then are becoming involved in the discussions with an MFI. And I think it's the responsibility of NGOs as service providers, as social workers, as people of a social movement, in certain kind of country, to create this financial

literacy, so that people can really make sound decisions, and informed decisions, and that way be really able to access MFIs. I'm not so sure about the extent to which MFIs really have social responsibility. There is a social responsibility of course! But what is the limit? To what extent these MFIs really are responsible for social cohesion, for trainings and inclusion? I think there are limits, because MFIs have to be viable, they have to make business in order to function, in order to really be sustainable. And I think there are limits to the extent they can invest into training, etc. And I think this is the moment where NGOs are coming in with grants, subsidies, money, which is not paid back, and they can help providing this financial literacy.

**Arnaud POISSONNIER :**

C'est intéressant ce que tu dis parce que c'est un sujet qu'on connaît bien en France. Parce qu'ici la micro finance s'est développé depuis de nombreuses années, et elle n'a pas trouvé le paradigme parfait, ou l'équilibre parfait entre le financement de son activité financière et le financement de l'accompagnement. Puisqu'aujourd'hui le modèle économique de la micro finance en France ne permet pas de financer l'accompagnement. Emmanuel Moyart qui est un spécialiste de la micro finance qui était dans un atelier tout à l'heure, le soulignait, la micro finance française est obligée de jouer de complémentarité entre l'IMF en tant que telle et des bailleurs externes qui fournissent subventions et assistance technique pour financer l'accompagnement. Et c'est quelque chose qu'on rencontre assez peu dans les pays en développement, et ce que vous dites c'est que pour vous il faut que les deux univers se rapprochent beaucoup plus pour créer ces complémentarités. Ça je pense que c'est un enseignement assez intéressant.

Alors je voudrais avancer un peu dans la discussion, on va toucher au porte-monnaie. Michael me faisait la remarque tout à l'heure. Moi j'aimerais bien savoir le nombre d'IMF qui ont recours à ce genre d'audit, primo, secundo combien ça coûte, et enfin tertio quel est l'impact de l'audit social dans la gouvernance future d'une IMF. Est-ce que l'audit est une vraie émulation pour l'IMF pour avancer plus, améliorer ses *process* améliorer sa gouvernance ?

**Michael KNAUTE :**

Pour l'impact de l'audit on peut dégager deux éléments : la manière dont l'organisation va utiliser ces résultats et dont ils vont impacter sur sa stratégie, sur son organisation interne. Mais aussi la manière dont les investisseurs mettent la pression en utilisant les résultats de ces audits sociaux pour continuer à financer ou supporter telle ou telle organisation. Effectivement le jour où on vous dira on ne vous finance plus parce que votre audit social est vraiment catastrophique, là il y aura une pression encore plus forte. Ces deux aspects peuvent être importants dans le suivi de l'audit social.

Le prix c'est une question qui revient souvent, on nous dit « oui, mais l'audit social c'est cher, déjà qu'on ne gagne pas d'argent... ». Alors globalement ça ne coûte pas si cher que ça. Nous on fait une étude assez conséquente et en ordre de grandeur ça revient à 20 000 euros, sachant qu'il y a quand même beaucoup d'IMF qui peuvent dégager des profits annuels de 100 ou 200 000 dollars, ça reste acceptable. Moi je suis près à mettre 20 000 dollars dans une évaluation si c'est pour assurer le succès social de l'entreprise. Non seulement parce que c'est une mission très importante dans la micro finance mais en plus ce sont des coûts qui sont de plus en plus couverts par des initiatives de bailleurs de fond. Et là effectivement ça revient à un coût zéro pour l'IMF puisque c'est un bailleur de fond qui vient aider au financement de cet audit social. Forcément en tant qu'opérateur on ne fera qu'encourager les bailleurs de fond internationaux à encourager le rating social et faire de la micro finance un modèle de

business et d'éthique, en nous aidant à couvrir ces coûts qui sont acceptables mais qui sont quand même des couts, en créant des fonds ou des enveloppes spécialisées.

**Emmanuelle JAVOY :**

Pour reprendre sur cette question du cout effectivement je pense qu'il y a deux aspects en ce qui concerne le coût de la transparence en matière de performance sociale :

Il y a un coût interne, et qui consiste à tout le travail qu'une IMF doit faire pour bâtir son intelligence sociale et pour établir son étude de marché social : Quelle est la clientèle potentielle ? Quels sont ses problèmes sociaux ? Quels sont les gens qui ont plus ou moins besoin de services sociaux ? Dans l'ensemble je pense que cela représente un coût relativement faible et qui apporte une énorme valeur, ainsi que tout ce qui concerne la façon dont on motive ses équipes, est ce qu'on les motive ou pas sur des objectifs sociaux, est-ce qu'on intègre des indicateurs sociaux dans ses plans d'affaires... ?

Donc il y a des choses qui ont peu de coût. Après il y reste des éléments qui même à l'intérieur des institutions ont un coût. C'est notamment le cas de la recherche d'informations sur le profil de sa clientèle en matière sociale, pour savoir qui sont les gens qu'on sert, comment ils évoluent au cours du temps. Mais ce coût se retrouve tellement dans une efficacité plus grande en termes de rétention potentielle de sa clientèle, pour pouvoir servir mieux les bons clients, c'est-à-dire ceux qui vont avoir moins de problèmes a priori dans le futur, que en général c'est à mon avis un coût qui est faible.

L'audit représente encore un autre coût. Il s'agit de gens qui comme nous, ou comme d'autres, viennent faire de la vérification du fait que les choses se passent bien, donc là effectivement a priori on pourrait considérer que c'est un coût. On est dans des ordres de grandeur qui vont varier entre 8 et 20 000 euros selon que l'on veuille ou non inclure à l'intérieur de ce processus le fait de faire une enquête auprès de la clientèle afin de mesurer soit la satisfaction soit le respect de certaines normes. Certains préfèrent se reposer sur des choses qui sont faites directement par les institutions.

Juste pour terminer sur ce coût là, aujourd'hui c'est un coût qui est déjà partagé à l'intérieur du secteur parce qu'il y a des cofinancements disponibles. Certains bailleurs de fond qui ont mis de l'argent dans un pot commun pour financer ces efforts dans le secteur, donc les institutions aujourd'hui n'en payent qu'une partie. Un des relais qu'on voit aujourd'hui naitre auprès des investisseurs c'est que de la même façon que certains d'entre eux proposent parfois des taux d'intérêt adaptés selon le rating financier que vous avez, et accordent un taux d'intérêt moins fort si vous avez un bon rating financier donc un risque moins fort, et il y a des investisseurs qui ont aussi élaboré ce genre de système avec les ratings sociaux, en considérant que si eux, leur objectif principal est un objectif social, ils vont facturer un taux d'intérêt moins fort pour des institutions qui ont été capables de prouver leur performance sociale. C'est aussi une manière d'annuler le cout de l'audit social ou en tout cas de le réduire largement si vous avez une bonne performance au final, évidemment.

**Arnaud POISSONNIER :**

C'est un vœu pieu ?

**Emmanuelle JAVOY :**

Il y a un investisseur qui le fait de façon très formelle, c'est déjà pas mal. Et un certain nombre d'autres investisseurs intègrent dans leurs critères d'investissement cette exigence d'avoir un rating social, ou en tout cas une preuve de son impact social, de son approche sociale.

**Arnaud POISSONNIER :**

Le temps passe donc je vous propose d'aborder ensemble une série de 2 ou 3 questions.

- 1) Thank you very much, thank you to the panelists, we heard about social performance and client's protection, and basically I could not hear from the practitioners side, about the social performance and the measure of social performance. In my opinion, I think the discussion is going well, but mismatching the social performance and the social impact. We feel that the quality of services is different than the quality of life of the clients. And measuring the quality of life of the clients involves a different methodology than the measure of the quality of services of an MFI. Because MFIs can guarantee the quality of services, they could not guarantee the quality of life of the clients. And to guarantee the quality of life of the people is the role of the development organizations, and the state. We are not going to debate these things. MFIs, worldwide they can not apply social performance measurement. Social performance is a management issue, and the quality of life is an impact issue.
- 2) Dans votre conclusion vous disiez qu'on aurait intérêt à rapprocher les ONG et les sociétés de micro crédit mais est ce que dans un avenir très proche on ne devrait pas essayer de voir s'installer des structures de banque, qui pourraient jouer le rôle de banque de développement, de micro entreprise, et les ONG qui s'occuperaient de micro crédit ? Cela empêcherait qu'il y ait de confusion du genre ? Parce que là on parle d'audit, mais allez au Sénégal sur le terrain et parlez d'audit aux acteurs de la micro finance ils vont être loin de la réalité. Moi je pense qu'on gagnerait plus à confier le micro crédit aux ONG qui vont s'occuper de problème de sida, d'alimentation, et par ailleurs de créer un système de banque qui va s'occuper de faire du crédit aux micro entreprises, micro développement, mais qui fonctionnerait de la même façon que le micro crédit, tout simplement.

**Arnaud POISSONNIER :**

C'est le retour aux sources en quelques sortes.

- 2) Je ne parle pas de grandes banques, mais de banques qui seraient installées dans les villages, des petites banques, mais qui feront le travail des banquiers. Moi ce qui me gêne beaucoup c'est de mélanger la pensée de banque et la pensée des ONG. Je ne pense pas que ce soit pérenne comme voie de développement.
- 3) De mon point de vue il y a une différence fondamentale entre performance sociale et impact social. Ce sont deux notions tout à fait différentes. Mesurer l'impact social d'une institution de micro finance consiste à voir si cette IMF a un impact sur le niveau de vie des populations, notamment en terme d'accès à l'éducation, à la formation... En revanche mesurer la performance sociale d'une institution, de mon point de vue, c'est voir par exemple, si les bénéficiaires participent à la vie d'une institution, c'est l'appropriation sociale de l'institution par ses bénéficiaires, par ses clients, donc ce sont deux notions tout à fait différentes. Peut être que j'ai très mal compris les interventions, je suis un peu confus.

**Michael KNAUTE :**

Le principe de « Convergences » 2015 c'est justement qu'on essaye de faire converger les différents types d'acteurs, donc on ne va pas forcer les ONG à se séparer des IMF et des banques, mais plutôt les banques à se rapprocher des ONG. C'est la définition même d'une IMF, c'est une banque qui fait du service financier pour les pauvres. La micro finance n'aurait pas vocation à exister si les banques traditionnelles agissaient aussi auprès des populations plus vulnérables. C'était le cas dans les années 70 au Bangladesh quand Yunus a créé la micro finance et c'est toujours le cas aujourd'hui dans de nombreux pays, les banques traditionnelle n'en sont souvent pas capables. Je généralise, bien sur il y a plein de cas de types de banques, de types de pays, de types de marchés, mais en tout cas il reste encore des « segments de marché » très importants où les banques ne peuvent pas intervenir pour différentes raisons liées à des couts élevés, des questions d'efficacités, parce qu'elles ne sont pas intéressées par ce type de clients, la corruption... Il y a beaucoup de raisons pour lesquelles les IMF ont une vocation très forte à exister, et en ce qui me concerne je suis plutôt favorable au rapprochement ONG/IMF, mais c'est un débat en soi.

**Arnaud POISSONNIER :**

La question allait plus loin elle suggérait que c'est aux ONG de reprendre en main le micro crédit.

**Michael KNAUTE :**

Il y a des ONG qui font du micro crédit aussi. A la base ACTED a commencé le micro crédit en tant qu'ONG sous la forme de petits composants à l'intérieur d'un projet. Il y a beaucoup d'ONG qui font un petit peu de micro crédit à des petites échelles.

**Mathias MOGGE:**

Yes but I think in a very very little scale. I think today we are very much aware that it is not the role of an NGO to become an MFI. This has been very often the case in the past, but today I think that there is a very clear separation between MFIs awarding loans, taking savings and awarding financial services, and NGOs whose role is completely different. We have to define the limitations of social responsibility of MFIs.

**Emmanuelle JAVOY :**

Sur cette question de savoir si ce sont les ONG ou les banques qui doivent agir, si on doit mesurer l'impact social, la performance sociale, si c'est la qualité de la vie des clients ou la qualité des services, moi j'ai l'impression, comme beaucoup dans le secteur, que la microfinance réussit à joindre ou en tout cas essaye de prendre le meilleur des deux mondes. Et ce qu'on essaye de faire c'est d'être intelligent des deux côtés, de faire fonctionner les deux parties de son cerveau en même temps. Etre intelligent dans la partie financière, la partie rigueur et gestion, et la partie sociale, c'est-à-dire activer les deux volants de son cerveau en même temps. Et je pense que cela rend une banque plus intelligente de savoir qu'elle vit en symbiose avec ses clients sur le long terme et que si elle essaye « d'œuvrer » pour que les clients se portent mieux elle se portera mieux.

Et je pense qu'aussi c'est mieux pour une ONG de savoir que se placer dans le long terme, qui est finalement le propre d'une entreprise, est quelque chose d'important. Pour moi c'est la jonction entre les deux qui est importante, je suis d'accord que la spécialisation sur les services financiers implique de

ne pas essayer de tout faire parce qu'on a du mal à tout faire bien, en revanche il est important de savoir faire les liens avec ceux qui savent offrir les services sociaux de manière efficace. Faire le lien c'est être cet agent de crédit qui sait aussi dire « le médecin il est là, on vous a négocié des tarifs à tel endroit parce qu'on avait la force de frappe »... L'IMF peut avoir ce rôle là d'ouvrir des portes, pas forcément d'offrir des services supplémentaires mais d'ouvrir des portes.

**Pieter Bas SCHRIEKEN:**

I'm a bit surprised by two of the questions, which showed the separation between financial and social performance, which is really a fundamental way of looking at micro finance, which I think doesn't do any good to MFIs. I think both are needed, and I think it would be going back into time to say NGO should start micro finance. In the end when it's successful it will be in some way commercial, and I think commercial is also an attitude and a professionalism. But to answer the first question which is interesting about the quality of services and the quality of impact, I think the danger in asking "it financial or is it social impact we're looking at?" is that you stuck to one of the two. Whereas at the moment there are also very interesting developments in micro finance which are improving for instance mechanisms of distribution like ICT applications or product development which can improve both aspects: financial and social impact. So instead of sticking to one of the two, we should also keep an open mind to the rest of micro finance.