



### A LA UNE

[Soutenez vos adhérents dans la mise en place des standards USSPM](#)

[Nouveaux outils disponibles](#)

[Les études de cas publiées par les bénéficiaires du Fonds de Performance Sociale](#)

[Soutien à l'Association de Microfinance](#)

### BENEFICIAIRES & PROJETS

[Nouvelles des reseaux impliqués dans la mise en place des Standards Universels](#)

[Universels](#)

[Les bénéficiaires de SP Fund se sont réunis à Dakar](#)

[Qu'est-ce que le Fonds de Performance Sociale \(SP Fund for Networks\)?](#)

### CONTACTEZ-NOUS

Pour plus d'information, adressez-nous un [e-mail](#)

et

[Visitez notre site](#)

## A LA UNE

### SOUTENEZ VOS ADHERENTS DANS LA MISE EN PLACE DES STANDARDS USSPM

*Nouveaux outils disponibles sur le site de SPTF*

#### [LE GUIDE DE MISE EN PLACE DES STANDARDS UNIVERSELS](#)

Le Guide assure une assistance complexe dans la prise de connaissance des institutions financières et dans la mise en place des pratiques préconisées dans le cadre des Standards Universels pour la Gestion de Performance Sociale. Il est divisé en trois chapitres : le premier consiste à déterminer les modalités de mise en place des Standards Universels pour améliorer la pratique ; le second se concentre sur l'utilisation de l'information en matière de performance sociale pour améliorer le processus de prise de décisions ; et le troisième présente en détail la problématique liée à la mise en place des Standards Universels.

#### [LE CENTRE DES RESSOURCES DE SPTF](#)

Le Centre des Ressources de SPTF est un catalogue en ligne regroupant les meilleures ressources en matière de Gestion de Performance Sociale. Il est organisé en fonction de rapports entre les ressources et les Standards Universels particuliers. Sur la page d'accueil du Centre des Ressources, les ressources nouvelles et essentielles sont affichées sur un fond bleu. Les autres ressources sont disponibles en cliquant sur les catégories de Dimensions au centre de la page d'accueil et en recherchant parmi les résultats rangés par les Pratiques Essentielles et par types de ressources. Actuellement, elles sont groupées en recommandations, outils, modèles, études de cas et autres ressources (par exemple tels que liens renvoyant aux blogs intéressants, etc.).

#### [LA BASE DE DONNEES DES «PRESTATAIRES TECHNIQUES EN FINANCE RESPONSABLE»](#)

La base de données des Prestataires Techniques regroupe les professionnels capables d'assurer une assistance technique dans un ou plusieurs domaines de la finance responsable, dont notamment ceux relatifs à la protection de clients et aux autres domaines de la performance sociale. Les équipes de SPTF ont invité les professionnels du métier à partager leurs coordonnées et les informations sur les principaux domaines de leur expertise, de manière à permettre aux organismes financiers de trouver un interlocuteur expérimenté dans un ou plusieurs domaines précis de la gestion de performance sociale, avec en plus les coordonnées d'une référence professionnelle au moins. Cette base de données est également conçue pour faire les professionnels gagner du temps en trouvant une personne qui est basée dans la région requise et qui maîtrise la langue requise.

## Les études de cas publiées par les bénéficiaires du Fonds de Performance Sociale pendant ces trois derniers mois:

- [Comment développer et mettre en place une procédure de gestion des réclamations clients, avec de l'efficacité](#), fondée sur l'expérience de FINCA (Azerbaïdjan) et préparée par AMFA (ANGLAIS)
- [Comment instaurer un système équilibré d'évaluation du personnel](#), fondée sur l'exemple de Findev (Azerbaïdjan) et préparée par AMFA (ANGLAIS)
- [Le développement d'une formation en gestion de performance sociale pour les Conseils d'Administration, les Directions et le personnel](#), fondée sur l'expérience de REMU-CI (Côte d'Ivoire) et élaborée par APSFD-IC (FRANÇAIS)
- [Comment développer et mettre en place efficacement un programme d'éducation financière](#), fondée sur l'expérience de Cooperative de Ahorro y Crédito Coca Ltda (Equateur) et préparée par RFR (ESPAGNOL)
- [Comment adapter les produits et services de votre institution pour répondre mieux aux attentes de clients](#), fondée sur l'expérience de Cooperative Mujeres Unidas et préparée par RFR (ESPAGNOL)
- [Comment instaurer une alliance stratégique en vue d'améliorer la performance financière et sociale fondée sur un exemple du partenariat entre World Vision et FODEMI](#) et préparée par RFR (ESPAGNOL)
- Les Fenêtres pour les Coopératives Rurales par Cooperative October 4, qui présente [les pratiques particulières appliquées par cet organisme pour assurer que les produits, services et modèles conçus, ainsi que les canaux de distribution, répondent aux attentes et préférences de clients](#), préparée par RFR (ESPAGNOL)
- [La gestion équilibrée des ressources humaines au sein de ADRA](#) : la procédure de recrutement et de sélection du personnel fondée sur les critères sociaux et financiers, préparée par COPEME (ESPAGNOL).

Aimeriez-vous obtenir les études de cas susvisées traduites en d'autres langues (anglais, espagnol, français ou russe)? Si oui, n'hésitez pas à nous en faire part. Adressez-vous à [Kinga Dabrowska](#) pour toute suggestion avant le **15 août 2014**. Nous procéderons à la traduction de certaines études de cas en fonction de vos retours.

## Cherchez vous à développer les produits et services de votre réseau et à améliorer vos capacités ?

Depuis 1997, MFC a assuré un soutien aux réseaux. Entretemps, notre offre de services s'est développée en fonction de notre expérience grandissante. A date, notre kit de soutien pour les réseaux intègre les formations, évaluations et visites d'étude se concentrant sur la gestion de performance sociale, sur la protection de clients, sur l'éducation financière et sur la prestation de services financiers. Pour plus d'information sur les possibilités de vous assister dans votre travail, [visitez notre site](#) ou contactez [Ewa Bankowska](#).

## BENEFICIAIRES & PROJETS

### NOUVELLES DES RESEAUX IMPLIQUES DANS LA MISE EN PLACE DES STANDARDS UNIVERSELS

La Composante pour la Mise en Œuvre du Fonds de Performance Sociale (*SP Fund USSPM Implementation Component*) réunit **9 premiers réseaux** dans le but d'identifier les exemples de bonnes pratiques cohérentes avec les Standards Universels appliqués par leurs adhérents ([voir la liste des partenaires](#)). Les réseaux partenaires développent diverses méthodologies pour aider leurs adhérents dans l'évaluation et l'amélioration de conformité à certaines sections de Standards (au moins deux). Le projet continuera jusqu'en juin 2014. [En savoir plus](#)

### AMFA organise une réunion des partenaires au projet, pour discuter des modalités d'échange effectif d'information en matière des Standards Universels

Au cours de ce trimestre, AMFA a organisé une Réunion consacrée au Développement de la Stratégie de Communication (*Communications Strategy Development Meeting*) pour concevoir une stratégie de communication efficace à mettre en place par les équipes de AMFA. La réunion a été centrée autour des manières d'approfondir l'engagement et l'implication des partenaires au projet au-delà du projet et de s'assurer leur implication dans la mise en place des initiatives de la gestion de performance sociale. Dix responsables du niveau moyen ont participé à cette réunion, dont notamment les spécialistes des sept organismes partenaires au projet: *VF AzerCredit, Finance for Development, Viator Microcredit, FINCA Azerbaïdjan, Caucasus Credit, Turanbank et Eurasia Credit*.

Pendant la réunion, les participants ont convenu que les équipes dans les institutions de microfinance étaient absolument obligées de diffuser l'information sur:

- les avantages de la gestion de performance sociale: les institutions de microfinance devraient appréhender clairement les avantages des changements préconisés et des pratiques améliorées;
- les exemples de solutions mises en place par les adhérents;
- l'appréciation et l'identification de la mise en place de bonnes pratiques;
- les résultats pratiques et mesurables.

Les participants ont apprécié les nouvelles études de cas, relatives à la gestion de performance sociale, préparées par AMFA, mettant en valeur les détails et informations pratiques sur les coûts et avantages résultant de diverses solutions de gestion de performance sociale. A l'issue de cette réunion, AMFA s'est mise à traduire les études de cas en langue locale pour que les institutions de microfinance puissent les distribuer à leurs collaborateurs.

### **CMF Népal tient un atelier de diffusion et de révision des outils**

En mai dernier, CMF a réuni ses sept partenaires du domaine de microfinance (*Nerude Laghubitta Bikas Bank; Chhimek Laghubitta Bikas Bank; Nirdhan Utthan Bank; Srijana Community Development Centre; Swarogjar Laghubitta Bikas Bank; Sahara Nepal Saving and Credit Cooperative, et Muktinath Bikas Bank*), et les représentants de la Banque Centrale, pour débattre sur le progrès des partenaires dans le travail sur l'absence de conformité aux Standards Universels. Les institutions de microfinance participant ont mis en valeur les améliorations suivantes:

- Introduction des système de certification pour le PPI (Progress out of Poverty Index) pour mieux appréhender la portée;
- Promotion de la gestion de performance sociale, dont notamment des mesures de la protection des clients, auprès du Conseil d'Administration, de la direction et des collaborateurs, en vue de les sensibiliser aux missions et objectifs sociaux de l'institution ;
- Recueil systématique et analyse des retours d'information de la part des clients, dont notamment les rapports internes pour le Conseil d'Administration ;
- Amélioration de la communication sur les paramètres et conditions de produits offerts (taux d'intérêt, autres coûts) à travers l'introduction des stands pour les dépliants dans les agences ;
- Introduction ou amélioration des procédures de gestion des réclamations clients à travers la mise en place de boîtes de réclamations, l'embauche du personnel pour gérer les réclamations, et l'élaboration d'un système de reporting et de traçage des réclamations ;
- Etablissement des rapports sur la performance sociale à l'attention des MIX.

Pendant la réunion, les participants ont pour la plupart posé les questions sur l'efficacité et les avantages des changements apportés, soit p. ex. quelle serait l'efficacité d'une boîte de réclamations, lorsque la plupart de clients d'une agence donnée sont illettrés? Cette réunion a également été une bonne opportunité pour partager les échantillons d'outils à adapter par les autres (tels les modèles de formulaires pour obtenir un retour d'informations de la part des clients).

### **Les bénéficiaires de SP Fund se sont réunis à Dakar pour échanger sur leur expérience dans la mise en place du projet et sur leur acquis, ainsi que pour débattre des prochaines étapes.**

A la réunion annuelle de SPTF, sept bénéficiaires de SP Fund se sont réunis pour discuter du progrès et pour échanger sur leur acquis. Cette réunion informelle a permis aux réseaux d'échanger sur la mise en place du projet. Ils ont également débattu sur les facteurs de réussite et les défis confrontés au cours des cinq étapes principales d'un projet : la création de l'engagement d'une institution de microfinance, les évaluations permettant d'identifier les points forts et les faiblesses de l'institution de microfinance, le développement des plans d'amélioration dans le domaine de la gestion de performance sociale, l'assistance technique aux institutions de microfinance et le partage des autres outils avec elles, et finalement la documentation des bonnes pratiques sous forme des études de cas. Au terme de cette journée, les participants ont fait un brainstorming sur les possibilités plus efficaces de communiquer avec leurs adhérents sur la gestion de performance sociale, et de partager leur acquis dans le cadre du projet avec une audience plus large.

Un débat particulièrement intéressant concernait une plus grande sensibilisation et implication des dirigeants et des collaborateurs des institutions de microfinance. **Les réseaux ont échangé sur le démarrage d'un dialogue efficace sur**

**la gestion de performance sociale avec les institutions de microfinance, les activités proposées consistant notamment à:**

- Organiser une réunion individuelle du responsable du réseau avec les leaders de l'institution de microfinance pour gagner leur engagement et compréhension au niveau supérieur de la hiérarchie ;
- Commencer par travailler avec les institutions de microfinance ayant un double résultat ;
- Parmi les « points de démarrage », la protection des clients semble la plus pertinente (et un bon point de départ pour le travail dans le domaine de la gestion de performance équilibrée) ;
- Lorsque la réglementation nationale impose de préparer un rapport social, adapter le travail des institutions de microfinance en matière de gestion de performance sociale au cadre des obligations réglementaires ;
- Ne pas démarrer le travail sur toutes les Dimensions des Standards Universels à la fois – demander à l'institution de microfinance concernée de choisir la Dimension la plus pertinente qui serait soit la plus prioritaire, soit sa plus grande faiblesse ;
- Demander aux institutions de microfinance d'identifier les plus grands défis actuels dans la mise en place de la gestion de performance sociale et de s'engager à travailler régulièrement sur ces difficultés pour les surmonter ;
- Démarrer la réflexion sur les avantages financiers de la gestion de performance sociale. Débattre sur les notions telles que gestion du risque, orientation des affaires sur le client, et une meilleure retenue – et rappeler aux institutions de microfinance que la gestion de performance sociale est introduite pour les aider à améliorer leur service clients ;
- Ne pas utiliser le mot « social » en rapport avec les institutions de microfinance commerciales, car ceci pourrait les empêcher de voir la pertinence du travail sur les Standards Universels.

**Les stratégies efficaces mises en œuvre par les réseaux pour que les institutions de microfinance s'impliquent en permanence dans la mise en place des Standards Universels, consistent notamment à:**

- Organiser les réunions trimestrielles d'échanges. Demander aux institutions de microfinance « converties » de présenter les avantages de la gestion de performance sociale à celles qui ne sont pas encore convaincues;
- Mettre en place les stratégies différentes en fonction de la diversité de vos adhérents: p.ex. habituellement, le besoin de soutien est moins marqué pour les adhérents plus gros et plus mûrs, disposant de systèmes mieux développés et des personnels mieux formés;
- Si une institution de microfinance ne gère pas très bien son plan de mise en place, une réunion individuelle du directeur du réseau avec le Conseil d'Administration pourrait aider à les convaincre d'orienter mieux les collaborateurs pour regagner de l'élan;
- Convaincre les dirigeants des institutions de microfinance à désigner un « champion » de la gestion de performance sociale, cette personne étant censée consacrer au moins 30% de son temps de travail à la gestion de performance sociale;
- Une ou deux fois par an, les personnels du réseau devraient visiter tous les adhérents pour contrôler leur progrès dans l'amélioration de la gestion de performance sociale, les aider à identifier les faiblesses et/ou signaler les ressources utiles et pertinentes;
- Si le réseau travaille avec des consultants externes, le travail de ces derniers devrait être surveillé pour assurer la meilleure qualité du service;
- Garantir que l'institution de microfinance intègre la gestion de performance sociale dans son business plan et – si possible – assister à la procédure de l'établissement du business plan (bien que cela ne survient qu'une fois tous les 4-5 ans).

**Les réseaux ont identifié les outils disponibles d'amélioration des pratiques de la gestion de performance sociale, dont notamment les études de cas, les outils de gestion recueillis par les partenaires de SP Fund, ainsi que les recommandations pour les formations, p.ex. comment conduire un atelier d'échange sur les outils, ou quels devraient être les supports de formation émanant de MFC concernant la déconstruction des objectifs.**

Les bénéficiaires de SP Fund ont assumé plusieurs rôles dans le cadre du projet. Ils ont préconisé les Standards Universels au niveau national aux adhérents, législateurs et autres parties prenantes. Ils ont évalué le niveau de conformité des adhérents aux Standards Universels, en identifiant les points forts et faiblesses de ces derniers. Les

réseaux ont également assuré une assistance technique, soit individuelle, soit dispensée dans le cadre des formations en groupe (en particulier, lorsque les consultants locaux en matière concernée n'étaient pas disponibles), et facilité l'apprentissage par les pairs entre les adhérents. Faute de consultants locaux compétents, ils ont également conduit le processus de documentation des études de cas.

**Compte tenu de leur expérience, les réseaux pensent que leur rôle devrait principalement consister à :**

- Assurer un soutien aux adhérents en quête des informations, outils et prestataires techniques compétents ; les réseaux sont également censés « filtrer » les informations concernant diverses initiatives internationales, puis les communiquer aux adhérents. La plupart des institutions de microfinance considèrent la dimension des sites de SPTF et de la Smart Campaign trop accablant et elles préfèrent chercher les informations requises auprès de réseaux. Ces derniers devraient également faciliter le processus d'apprentissage par les pairs entre les adhérents pour améliorer leurs opérations et maintenir l'élan de la gestion de performance sociale.
- Préconiser la gestion de performance sociale : les réseaux sont censés devenir « la voix du métier » à l'égard des autorités gouvernementales et des autres parties prenantes locales, qu'ils soient organismes finançant ou investisseurs, pour soutenir avant tout une plus grande transparence du secteur. A cet effet, les réseaux ont un rôle important à jouer dans le rassemblement de données concernant le secteur de la performance sociale et dans la réalisation des analyses pertinentes en la matière.
- Développer l'infrastructure du marché, notamment en participant à la création des normes réglementaires et en contribuant au développement des compétences des consultants locaux.
- Assurer une assistance technique : dans certains cas (toutefois en fonction de la capacité du réseau concerné et de l'intérêt de ses adhérents), les réseaux peuvent « combler les lacunes du marché » lorsqu'il n'y a pas de consultants externes, ceci pouvant également assurer un flux de financement pour les réseaux. Lorsqu'un réseau n'est pas intéressé à assurer l'assistance technique, il devrait du moins assurer une supervision des consultants avant de les laisser travailler avec les adhérents, ou encore tenir une liste des meilleurs consultants de la région.

## PARTICIPEZ A LA REDACTION DE CE NEWSLETTER AVEC NOUS !

Si vous voudriez promouvoir votre travail en terme de gestion de performance sociale, faites-nous part de vos activités et nous le publierons dans le newsletter prochain. [Contactez-nous dès aujourd'hui !](#)

## QU'EST-CE QUE LE SP FUND FOR NETWORKS ?

Avec le soutien de la Fondation Ford, le [Microfinance Centre](#), a lancé, en 2011, le Fonds de Performance Sociale pour les réseaux en vue de **placer la Gestion de Performance Sociale au cœur de leur intérêts**. En collaborant avec les équipes de *Social Performance Task Force (SPTF)*, le Fonds soutient réseaux dans leur tâche de promotion et de mise en œuvre des **Standards Universels de Gestion de Performance Sociale (USSPM)**. Pour plus d'information sur le Fonds de Performance Sociale, [visitez notre site Internet](#) ou [contactez le Secrétariat](#).

Europe et Asie Centrale	Asie	Afrique	Amérique Latine
AMFA, Azerbaïdjan (IC et AWR)*	CMF, Népal	APSPD-IC, Côte-d'Ivoire	RFR, Ecuador
	PMN, Pakistan	AMFIU, Ouganda	COPEME, Pérou
	MCPI, Philippines		MFN, Mexique

**Le Centre de Microfinance et le Fonds de Performance Sociale remercient la Fondation Ford et les équipes de SPTF pour leur soutien continu de nos activités.**