

**REFLEXIONS DE L'ADIE AUTOUR DE SES ACTIONS ET SA
STRATEGIE SOCIALE :
Quelles performances sociales ?
Quel profil de ses clients ?
Comment construire et utiliser un score d'exclusion ?**

Septembre 2007

Cécile LAPENU

<u>Cadre général.....</u>	<u>3</u>
<u>Première partie : Les performances sociales de l'Adie – Réflexion autour de l'outil SPI.....</u>	<u>5</u>
L'outil SPI sur la scène internationale	6
Objectifs et méthode.....	6
L'outil SPI (version 1.1) testé en 2004 avec l'Adie	7
La version actuelle de l'outil (version 2.1) suite à la phase de test.....	8
Synthèse des résultats du questionnaire	12
Les résultats par dimension	12
Les résultats de l'Adie dans le contexte international de mesure des performances sociales	15
<u>Deuxième partie : Profil des clients de l'Adie</u>	<u>17</u>
Nature de la base de données	18
Eléments de résultats sur le type de prêts (base de données « prêts »)	19
La répartition des prêts	19
Les montants moyens par catégorie	20
Eléments de résultats sur le profil des clients (base de données « projets »)	25
Pyramides des âges.....	25
<u>Troisième partie : Réflexions autour d'un score d'exclusion.....</u>	<u>33</u>
Analyse des données et construction de scores	34
Analyse autour du score d'exclusion sociale	36
Analyse autour du score d'exclusion financière.....	39
Analyse en Composante Principale.....	41
<u>Bilan et perspectives.....</u>	<u>42</u>
<u>ANNEXE</u>	<u>45</u>
<u>ANNEXE 1 : Les différents outils proposés par les initiatives de la Social performance Task Force.....</u>	<u>46</u>
<u>ANNEXE 2 : l'application du questionnaire SPI à l'Adie.....</u>	<u>46</u>

REFLEXIONS DE L'ADIE AUTOUR DE SES ACTIONS ET SA STRATEGIE SOCIALE :

Quelles performances sociales ?

Quel profil de ses clients ?

Comment construire et utiliser un score d'exclusion ?

Cadre général

L'Adie intervient depuis 1989 en France. Dès sa création, l'association a visé des personnes en difficulté qui n'ont pas accès au crédit bancaire. Elle reste ainsi fidèle à la finalité de la microfinance développée dans les pays du Sud afin d'offrir des services à des personnes démunies pour leur permettre de développer des activités économiques génératrices de revenus. L'objectif social de ces services financiers se combine avec une approche économique qui vise à couvrir à terme les coûts du microcrédit. Depuis 1989, l'Adie a octroyé plus de 40000 prêts. Elle a acquis une expérience et un savoir-faire pour suivre et accompagner des clients exclus des services financiers classiques.

Aujourd'hui en France, le microcrédit prend son essor : il est mieux reconnu comme outil capable d'offrir des réponses face aux enjeux de l'exclusion financière et du chômage ; par ailleurs, il a gagné en notoriété : succès de la microfinance au Sud, reconnaissance médiatique après l'année internationale du microcrédit en 2005 et l'attribution du prix Nobel de la Paix à M. Yunus, fondateur de la Grameen Bank en 2006. On peut ainsi prévoir l'arrivée de nouveaux intervenants, ONG et banques, sur le marché. La qualité de l'intervention et l'adaptation des services aux besoins des populations ciblées constituent alors un défi important pour assurer la pérennité et l'efficacité du microcrédit.

A l'heure actuelle, dans le secteur de la microfinance, les performances financières sont relativement standardisées ce qui permet aux institutions financières de suivre et améliorer leur gestion financière. Les performances sociales, par contre, qui sont la raison d'être de ces interventions, sont encore peu valorisées, considérées parfois à tort comme acquises. Un certain nombre d'initiatives ont vu le jour ces dernières années pour ré-équilibrer cette tendance, et permettre aux intervenants de la microfinance de mesurer leurs performances sociales, à savoir leur capacité à mettre en œuvre leur mission sociale (ciblage des pauvres et des exclus, adaptation des services au public cible, bénéfices pour les clients et les familles, en particulier en termes de renforcement du « capital social », responsabilité sociale vis-à-vis des employés, des clients et des territoires d'intervention).

Pour des organisations telles que l'Adie, il est important de pouvoir mesurer ses performances sociales, à la fois pour s'assurer en interne que sa mission de ciblage des exclus reste bien remplie, et pour garder la confiance à la fois de ses clients et de ses partenaires financiers.

L'Adie s'est préoccupée de ces thématiques de suivi et de mesure depuis plusieurs années, collectant des informations sur le profil social de ses clients, et participant par exemple en 2004-2005 au test de l'outil SPI-Cerise¹ sur la mesure des performances sociales. Si cet outil a plutôt été développé dans les pays du Sud, son application à l'Adie permettait une réflexion

¹ <http://www.cerise-microfinance.org>

sur la définition même des performances sociales et sur la place de l'Adie sur la scène internationale par rapport à ces thématiques.

Le travail engagé en collaboration avec Cerise sur les performances sociales à l'Adie porte sur trois éléments.

- 1) une actualisation des résultats autour de l'outil SPI qui permet à l'Adie de mesurer ses performances sociales et de se situer dans un contexte international de réflexion sur ces thèmes;
- 2) une analyse du profil des clients, qu'ils soient bénéficiaires d'un microcrédit ou seulement des prêts proposés par l'Adie pour le compte de ses partenaires (Eden, Prime, etc.)
- 3) un travail sur un score d'exclusion à partir de la base de données des clients de l'Adie. Ce score d'exclusion, qui cherche à résumer le « positionnement » des clients sur une échelle d'exclusion, doit permettre de suivre en interne qui est le public cible, comment ce public évolue dans le temps et comment se distinguent les publics par délégation géographique ou type de services par exemple.

***Première partie : Les performances sociales de
l'Adie – Réflexion autour de l'outil SPI***

1. Les performances sociales de l'Adie – Réflexion autour de l'outil SPI

L'outil SPI sur la scène internationale

Aujourd'hui, sur la scène internationale, les Institutions de Microfinance veulent et doivent montrer qu'elles sont non seulement viables, mais aussi qu'elles ont une réelle utilité sociale. Diverses initiatives et réseaux se réunissent régulièrement depuis mars 2005, à l'initiative du CGAP², de la Fondation Ford et de la Fondation Argidius, au sein de la « Social Performance Task Force »³. La SPTF a pour objectif d'échanger et de construire des outils d'évaluation et de gestion des performances sociales.

Parmi les outils proposés par les différentes initiatives, l'outil SPI, développé par Cerise et ses partenaires, est connu et reconnu comme le plus avancé, standardisé et complet pour la mesure des performances sociales (voir annexe 1). Il répond à ce besoin de mesure en évaluant au travers d'un questionnaire et son guide d'accompagnement les principes, les actions et les mesures correctives mises en œuvre par une IMF pour atteindre ses objectifs sociaux en prenant en compte 4 dimensions fondamentales :

- Dimension 1 : le ciblage des pauvres et des exclus
- Dimension 2 : l'adaptation des services et produits aux clients
- Dimension 3 : l'amélioration du capital social et politique des clients et de leurs familles
- Dimension 4 : la responsabilité sociale de l'institution

SPI permet aux IMF de :

- Accompanyer leurs efforts d'amélioration des PS et de susciter un dialogue interne sur la question.
- Gagner en transparence et améliorer leur crédibilité auprès des clients et bailleurs.
- Renforcer leur système de gouvernance et la connaissance de leur activité.
- Améliorer leurs performances financières au travers de leurs performances sociales.
- Se différencier de la concurrence en se positionnant explicitement sur une approche sociale.

Il a inspiré les agences de notations, Planet Rating, Microfinanza, et M-Cril notamment, et l'évaluation avec SPI peut alors être complémentaire d'un rating social externe.

Objectifs et méthode

L'application à l'Adie de l'outil SPI a nécessité de l'adapter au contexte des IMF du Nord tout en conservant sa trame (les 4 dimensions) et sa philosophie (à travers chacun des indicateurs). L'outil SPI permet ainsi de manière innovante d'évaluer les performances sociales des IMF européennes. Il offre en particulier à l'Adie une synthèse de ses résultats en termes de performances sociales et permet de situer l'Adie par rapport aux IMF du Sud.

L'adaptation du questionnaire pour l'Adie s'est appuyée d'une part, sur les échanges entre l'Adie et Cerise en 2004-2005 au cours du test du questionnaire SPI auprès de l'Adie identifiant les indicateurs peu adaptés aux réalités des IMF du Nord et d'autre part sur la recherche d'indicateurs équivalents, en échange avec l'Adie, pour remplacer des indicateurs

² CGAP : Consultative Group to Assist the Poor, consortium d'une trentaine de bailleurs de fonds impliqués dans l'appui à la microfinance.

³ http://www.microfinancegateway.org/resource_centers/socialperformance

spécifiques des réalités du Sud avec des questions portant sur les mêmes problématiques (exclusion, qualité des services, etc.) mais correspondant mieux aux contraintes françaises, voire européennes.

La collecte des données relatives aux indicateurs du questionnaire s'est faite par un travail itératif entre l'Adie et Cerise : adaptation du questionnaire par Cerise, remplissage interne par l'Adie (d'abord Emmanuel Landais, directeur général, puis Laure Coussirat-Coustère, Directrice Développement du Crédit), demande de compléments par Cerise et précisions de l'Adie. La version présentée en annexe est donc la version finale de la direction de l'Adie.

L'outil SPI (version 1.1) testé en 2004 avec l'Adie

Des échanges avec différents intervenants (Benoît Granger – MicFin, Emmanuel Landais – Adie, Catherine Chaze – Adie) autour du questionnaire en phase de test appliqué à l'Adie (2004) avaient mis en évidence les points de convergence et de divergence suivants :

Dimension 1 : Ciblage des pauvres et des exclus

C'est une dimension déjà bien prise en compte par l'Adie (veille mensuelle sur le ciblage du public, études d'impact tous les 3 ans) mais avec des spécificités fortes en termes de publics qui amènent à raisonner sur d'autres indicateurs que ceux cités dans la version test. En particulier, l'Adie travaille avec un public caractérisé par une situation d'exclusion (du marché du travail, du système bancaire classique etc.) plutôt que de « pauvreté » et dans une démarche de création d'activité plutôt que de développement d'une activité existante.

Les questions sur les outils et stratégies de ciblage paraissent peu pertinentes (outil de ciblage individuel, définition géographique des zones pauvres, etc.). L'analyse par montant des transactions est rendue difficile par l'effet de levier sur la mobilisation de subventions publiques parfois gérées par l'institution elle-même (impact fort sur les activités).

Dimension 2 : Adaptation des services et produits

L'Adie s'est bien retrouvée dans les questions en termes de qualité de service: Charte de qualité (proximité, rapidité etc.) et enquêtes de satisfaction tous les 3 ans malgré là aussi, des spécificités en termes de services. La définition de la « décentralisation » n'est pas nécessairement adaptée au contexte d'un pays développé où les infrastructures de transport fonctionnent bien et où le réseau bancaire est présent sur tout le territoire national.

L'approche du crédit vise l'insertion bancaire : la part de clients qui quittent le programme est donc un indicateur positif (plutôt qu'un indicateur de satisfaction comme envisagé dans le questionnaire SPI). Cet indicateur n'est donc pas suivi par l'Adie.

Dans le service de l'Adie, le poids des services non financiers est très important en amont comme en aval compte tenu de la démarche de création et d'un environnement juridique et réglementaire complexe et sans doute sous estimé dans le questionnaire.

Sur la gamme des services, l'Adie ne propose pas de services d'épargne et d'assurance (des expérimentations sont en cours mais ne seront pas traitées en direct).

Une réflexion est ouverte sur l'association des clients à la définition en amont de nouveaux services.

Dimension 3 : Renforcement du capital social et politique des clients

La question de la transparence ne se pose pas en France (obligations légales).

Par contre, malgré quelques essais et dans un contexte très spécifique, le travail sur les dynamiques collectives, l'« empowerment » ou la représentation des clients reste une dimension peu avancée. Ceci n'a cependant pas empêché le développement très fort d'un

volet « influence sur les décisions concernant les politiques publiques locales ou nationales » (lobbying pour un cadre réglementaire et juridique plus favorable pour les clients)

Pour l'Adie, même si les indicateurs ne sont pas nécessairement adaptés, le questionnaire est l'occasion de se poser la question.

Dimension 4 : Responsabilité sociale

C'est une dimension bien prise en compte pour l'Adie en termes de politique de ressources humaines (mais qui est à décliner différemment en allant plus loin dans les attentes) et vis à vis des clients (dans des termes assez proches de ceux de l'outil SPI). Par contre, il y avait peu de réflexion au moment du test du questionnaire sur la responsabilité sociale envers la communauté et l'Adie a pu identifier des points intéressants à creuser.

En conclusion, l'Adie observait que dans le contexte français, la mesure des performances sociales est une exigence forte des bailleurs de fonds, plus forte que celle des performances financières. Elle est donc largement prise en compte dans les systèmes d'information et reporting internes et externes alors que la situation est probablement inversée sur ce point entre le Nord et le Sud.

Sur la démarche, il n'existe pas d'outil commun aux différents intervenants leur permettant de se comparer que ce soit à l'échelle française ou européenne et l'élaboration d'un outil de ce type paraît donc pertinente mais reste difficile compte tenu de la diversité des institutions et des pratiques.

Sur l'outil SPI, l'Adie concluait que la structure et les indicateurs étaient intéressants moyennant cependant adaptation pour bon nombre d'entre eux (sur le « comment » mesurer plus que sur le « quoi » mesurer)

La version actuelle de l'outil (version 2.1) suite à la phase de test

La phase de test de l'outil SPI conduite en 2004 a conduit à une nouvelle version du questionnaire sur laquelle on peut analyser son adaptation au contexte français et ses aménagements nécessaires.

On peut y voir trois niveaux d'adaptation :

1. Les évolutions positives de la dernière version

Dans la dimension 1, la définition des stratégies de ciblage des clients pauvres et/ou exclus a été laissée à l'appréciation de chaque IMF (quelle stratégie et quel indicateur pour la suivre), ce qui permet à une IMF du Nord de repartir de sa propre stratégie en termes de définition et de ciblage des exclus (plutôt que de ciblage des « pauvres »).

2. Des éléments inchangés entre les 2 versions mais qui peuvent susciter la réflexion

Un certain nombre de points qui avaient suscité des interrogations pour l'Adie quant à leur applicabilité au contexte français et au cas spécifique de l'Adie n'ont pas été modifiés dans le questionnaire. Pourtant, ils correspondent à la « philosophie » de l'outil, et peuvent conduire à une réflexion interne sur la stratégie sociale de chaque institution.

Ainsi sur la mobilisation de l'épargne, la réflexion sur la place de l'épargne porte sur ses atouts potentiels comme « substitut au crédit », pour réduire les risques de surendettement, ou comme réponse aux populations réticentes à s'endetter (gens du voyage par exemple dans le cas de l'Adie). La mobilisation de l'épargne, qui se heurte souvent à des restrictions légales,

peut se réfléchir en collaboration avec des banques partenaires. Cette question garde donc son intérêt, même dans un contexte légal restrictif.

Par ailleurs, dans le cas de l'Adie, les montants moyens comme indicateur de prise en compte des capacités de remboursement limitées des emprunteurs, peuvent rester pertinents sur la catégorie des microcrédits solidaires qui sont proposés sans association avec d'autres prêts.

3. Les indicateurs qui restent peu pertinents

Par contre, certains indicateurs restent peu pertinents pour une IMF du Nord et des propositions sont faites ici, non pas pour changer le fonds de ce qu'on mesure, mais plutôt pour adapter les façons de le mesurer au contexte français (voire européen).

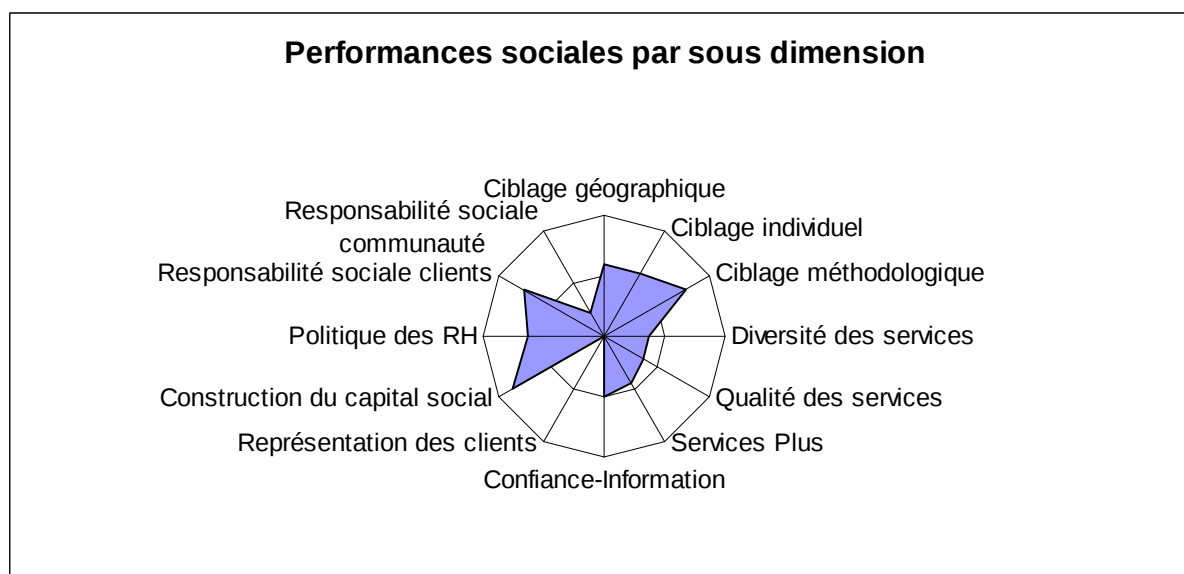
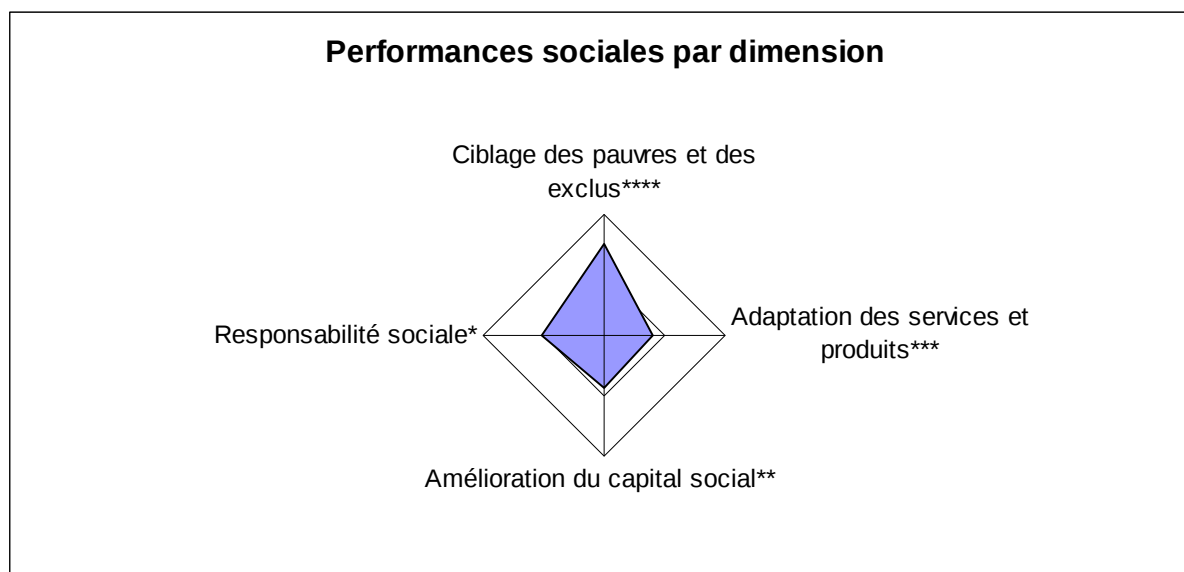
Tableau : les propositions d'adaptation du questionnaire

#	Version 2.1 (mars 2005)	Aménagement nécessaire	Version 2.2 (adaptation contexte français ou européen)
1.12 – ciblage géographique	Quel est le pourcentage d'agences qui sont localisées dans des zones où il n'y a pas d'autres IMF ou filiales de banque ? (à moins de 50km ou plus de 2heures de marche)	Pourcentage d'agences (antennes) qui sont ouvertes sur des critères d'isolement géographique ou de proximité avec des publics précaires	1.12. Quel est le pourcentage d'agences qui ont été ouvertes sur des critères d'isolement géographique de la zone d'intervention ou de proximité avec des publics précaires ?
2.8 – décentralisation	Quelle est la distance moyenne des agences principales par rapport à la capitale ou aux villes principales ?	Plutôt en temps moyen de transport qu'en distance ? Temps moyen Antenne – ville principale=préfecture. Cf. Charte de qualité Adie : référence 50 km. Ou nombre d'agences par milliers d'exclus bancaires ? (hypothèse, 10% population active sur les exclus bancaires) mais la notion de densité est différente de celle de distance.	La question peut porter sur la distance (mais supprimer le temps de marche)
2.11 - transparence	Les clients reçoivent-ils des relevés écrits à chacune de leur transaction financière, et en particulier, le relevé de prêt montre-t-il la différence entre le montant du principal et le montant des intérêts payés en plus du coût du prêt (afin de donner une information claire aux emprunteurs avec un échéancier de remboursement) ?	Politique de communication autour du coût du crédit ?	A vérifier
2.12 – qualité, adaptation aux besoins des clients	L'IMF a-t-elle une politique spécifique pour faciliter l'accès aux services financiers (autre que la décentralisation) ?	Rajouter des modalités qui puissent intégrer les efforts en termes de charte qualité, accueil, accompagnement, etc.	Une modalité rajoutée : conditions d'accueil et d'accompagnement des clients
2.14/2.15 – départs de clients	L'IMF connaît-elle les différentes raisons de l'abandon/départ ou de l'inactivité des clients ? Quel est le pourcentage de clients partis ou inactifs sur les douze derniers mois ?	Raisonner, plutôt que sur le départ des clients, sur l'insatisfaction des clients.	2.14. A la fin d'un cycle de prêt, l'IMF interroge-t-elle les clients pour connaître les raisons éventuelles d'insatisfaction des clients ? 2.15. Quel est le pourcentage de clients insatisfaits sur les douze derniers mois ?
3.3 – Epargne comme indicateur de confiance	Quel est le pourcentage de croissance (ou de décroissance), sur les douze derniers mois, du volume (ou du nombre) d'épargne volontaire collectée ?	Raisonner sur d'autres indicateurs de confiance comme le nombre/% de clients qui arrivent par recommandation, bouche-à-oreille d'anciens clients satisfaits, participation des clients à des	Certains des clients de l'IMF sont-ils venus suite à une recommandation d'un ancien client (bouche-à-oreille suite à une bonne expérience avec l'IMF) ?

		réseaux d'échanges, d'entraide après leur expérience d'emprunteur, etc.	
3.9 « empowerment »	Les opérations de l'IMF cherchent-elles à consolider le capital social des clients ? (à travers des groupes de formation suivis, action collective, coopération pour atteindre des objectifs communs, liens avec d'autres programmes, facilité d'accès à des services non accessibles auparavant,...)	Intégrer la place de l'accompagnement comme création de réseau	Intégré : un accompagnement à la mise en réseau
4.12 / 4.13 respect et renforcement de la culture locale	L'IMF vérifie-t-elle que ses actions sont en harmonie avec la culture et les valeurs (positives) locales ? L'IMF a-t-elle une action qui peut positivement changer la culture locale ?	Plutôt sur les notions de développement économique du territoire dans lequel s'insère l'IMF Responsabilité Sociale de l'IMF déclinée comme suit : développement éco du territoire (4.12/13) ; financement d'activités à haute valeur sociale et aspects environnement / investissements socialement responsables (4.14) ; Investissement dans la communauté : prêts, dons, ou temps/image (4.15) ; solidarité entre agences pour soutenir celles qui interviennent en zones difficiles (4.16) ; réponses à des crises collectives (4.17)	4.12/13. L'IMF cherche-t-elle à lier les prêts individuels consentis à ses clients avec le développement économique et social du territoire dans lequel elle opère ? (réponses à des crises locales – fermetures d'usines, etc., appui à des activités spécifiques de la zone d'intervention, partenariats avec les organisations économiques locales, avec les pouvoirs publics régionaux,...)
4.15	Combien de fois l'IMF a-t-elle aidé la communauté locale à travers un soutien financier (subvention ou prêt collectif) pour des projets communautaires ? (école, hôpital, lieu de culte, participation aux traditions locales, soutien à des événements culturels locaux, sport,...) ou participe activement aux activités sociales locales (à travers la promotion faite par l'IMF et/ ou la participation du personnel)	Actions en faveur de la culture, de l'environnement, du développement durable	Combien de fois l'IMF a-t-elle aidé le territoire dans lequel elle agit à travers un soutien financier (subvention ou prêt collectif) pour des projets de développement local (éducation, santé, culture, etc.) ou participe-t-elle activement, par son image ou un investissement en temps, aux activités sociales et culturelles locales (à travers la promotion faite par l'IMF, du mécénat et/ ou la participation du personnel)?

Synthèse des résultats du questionnaire

Voir en annexe 2 le questionnaire rempli.



Les résultats par dimension

Dimension 1 : Ciblage des pauvres et des exclus

Le point fort de l'Adie en termes de performances sociales repose avant tout sur cette première dimension de ciblage. L'Adie combine du ciblage géographique (zone politique de la ville essentiellement), du ciblage sur critères individuels (minima sociaux) et du ciblage méthodologique (petits montants, sans garanties « classiques »). Le ciblage « méthodologique » vient aussi du fait que les taux sont élevés et que les clients qui ont d'autres sources de financement ne chercheront pas spécialement un prêt Adie.

En cela la politique de ciblage de l'Adie est plus facile que pour une IMF des pays du Sud pour laquelle la clientèle potentielle est beaucoup plus large, l'exclusion financière étant beaucoup plus marquée.

En termes de ciblage géographique, sans doute les notions de « zones rurales » pourront être affinées. La définition actuelle (moins de 5000 habitants) restant relativement large (pour l'INSEE, moins de 2000 habitants pour les zones rurales), et en lien avec l'exclusion, la définition des zones rurales devraient creuser les notions d'isolement, de disparition des services publics, etc.

L'Adie a pourtant une politique active sur l'exclusion sociale (voir partie 2) qui résulte nécessairement d'une volonté affirmée et d'une stratégie de mise en œuvre et d'incitation (Cf. en partie 2 les différences entre les microcrédits et les autres financements de type prêts d'honneur ou avances Eden).

La dimension 1 pour l'Adie porte quasi-exclusivement sur la notion d'exclusion et pas sur la notion de pauvreté. L'ensemble des revenus du ménage ainsi qu'une indication du patrimoine immobilier⁴ sont renseignés dans la base de données de l'Adie et il arrive ainsi qu'un comité de crédit refuse le prêt sur le thème : le mari a un bon salaire, le couple doit pouvoir accéder à un prêt bancaire.

En cela aussi, la stratégie diffère de celle de beaucoup d'IMF du Sud qui cherchent à cibler un public pauvre (mais pas nécessairement exclu socialement).

L'Adie pourra cependant creuser les liens entre l'exclusion et la pauvreté dans son public cible pour savoir plus précisément quelle part de clients sont pauvres et comment évolue leur situation au cours du temps. Elle pourra approfondir la notion de travailleurs pauvres (quels indicateurs ?) et préciser peut être les niveaux d'exclusion en fonction de la nature et du montant des minima sociaux.

Dimension 2 : Adaptation des services

La diversification des services se résumerait à deux produits majeurs : le microcrédit et le prêt d'honneur. Les différenciations viennent essentiellement du public cible auquel est proposé le prêt (création ou renforcement d'activité ; gens du voyage, migrants, personnes en zone urbaine sensible, etc.).

L'Adie pourra s'interroger sur la place des prêts de nature différente : prêts test, prêts de matériel, prêts de secours, prêts à des publics cibles différenciés, prêt « sans intérêt », évoqué lors de l'atelier sur l'exclusion au cours de la convention Adie, etc.

Sont-ils réellement différents ? Apportent-ils une plus-value aux clients ? Répondent-ils de façon adaptée aux besoins identifiés des populations cibles ? Sont-ils bien promus par l'Adie ? Quelles conséquences cette diversification peut elle avoir pour l'Adie, au niveau de chaque agence et délégation, au niveau du siège ?

Qualité des services : l'atout principal de l'Adie repose sur la forte décentralisation de son réseau. Pourtant, sans doute gagnerait-elle à mieux connaître le degré de satisfaction de ses clients. Les études sont en cours, à la fois sur l'accompagnement et les prêts, et donneront sans doute des éléments de réflexion.

L'Adie ne travaille pas sur l'épargne (pas de possibilité de mobiliser l'épargne en tant qu'association). Pourtant, même si l'accès à des comptes épargne est quasi-systématique dans les pays du Nord contrairement aux problématiques des pays du Sud, on peut imaginer une réflexion commune à celle menée par les IMF du Sud. Lorsque celles-ci ne sont pas autorisées à capter l'épargne, elles peuvent le faire en coopération avec des organismes agréés (exemple

⁴ On renseigne dans Gaïa si l'emprunteur est propriétaire de son habitation, mais ce n'est pas chiffré en valeur, et il est rare que ce soit une cause d'exclusion du crédit Adie

de Promujer en Bolivie, en relation avec l'IMF régulée FIE). Les questions autour de la mobilisation de l'épargne portent sur les bénéfices pour les clients : comment renforcer la sécurité des ménages en incitant à la constitution d'épargne ? Comment limiter l'endettement ? Comment répondre aux besoins de populations réticentes à s'endetter (exemple de la communauté des gens du voyage) ?

Sur les services non financiers, le travail d'accompagnement de l'Adie rentre complètement dans cette approche consistant à renforcer l'efficacité de l'utilisation des services financiers par un appui aux bénéficiaires sur des aspects non financiers. L'Adie gagnera sans doute à pouvoir systématiser l'accès aux services d'accompagnement, même si selon le profil des clients, les services pourront être modulés en fonction des besoins et de l'expérience des clients. L'Adie, travaillant avec un public de migrants, pourraient également imaginer s'associer au travail sur les transferts de fonds, en relation avec les IMF du Sud qui lancent diverses initiatives, en particulier dans des zones d'où sont originaires les clients de l'Adie, le Mali par exemple.

Dimension 3 : Amélioration du capital social et politique des clients

L'Adie a mis en place des services et des structures pour renforcer les droits et les capacités de ses clients (médiateurs, accompagnement, action de l'Adie pour faciliter les démarches de création d'entreprise, etc.).

Le point faible quant aux indicateurs de SPI porte sur la représentation des clients, absente de la structure de l'Adie. L'Adie peut à ce stade s'interroger sur ce qui pourrait être un avantage pour les clients et pour l'association de mieux les associer dans les prises de décisions. Est-ce envisageable ? Sous quelle forme ? Quels seraient les atouts d'un lien plus formel avec les clients ?

Dimension 4 : Responsabilité sociale

Vis-à-vis de ses employés, l'Adie a cherché à mettre en œuvre une politique de ressources humaines incitative. La place des bénévoles est également mise en valeur, même si ce n'est peut être pas de façon systématique dans les différentes délégations.

Vis-à-vis de ses clients également, l'Adie a conduit des études et mis en œuvre des mesures correctives pour répondre aux attentes de ses clients.

L'Adie pourrait sans doute formaliser ses procédures et ses relations avec les clients à travers un code de conduite à l'attention de ses délégués.

Vis-à-vis de la communauté enfin, l'Adie pourrait travailler sur une meilleure relation locale avec les partenaires et problématiques spécifiques de chaque zone d'implantation. La question de la création d'emploi dans les zones urbaines sensibles, les zones rurales « dévitalisées », ou bien dans les zones où le taux de chômage est très élevé du fait par exemple des délocalisations, correspond au cœur de l'action de l'Adie et des démarches d'appui spécifiques pourraient être creusées. La responsabilité sociale vis-à-vis de l'environnement, dans le cadre des réflexions sur le développement durable, peut être une piste à creuser également. Ces réflexions sont encore balbutiantes pour les IMF du Sud, mais la question est plus avancée dans les pays du Nord (Cf. par exemple l'initiative GRI – *Global Reporting Initiative*⁵ ou les travaux sur le Bilan Sociétal⁶)

⁵ La Global Reporting Initiative (GRI) a été établie vers la fin 1997 avec comme mission de développer les directives applicables globalement pour rendre compte des performances économique, environnementale, et sociale, initialement pour des sociétés et par la suite pour n'importe quelle organisation gouvernementale, ou non gouvernementale. Rassemblée par la coalition pour les économies environnementalement responsables (CERES)

La même structure de l'outil SPI pourrait être proposé à différents niveaux de la structure, et jusqu'au niveau des clients comme cela se fait avec certaines IMF du Sud autour d'un exercice « participatif » sur les dimensions de SPI. Cela pourrait permettre de confronter les visions et les réalisations des différentes « parties - prenantes » de l'Adie (salariés aux différents niveaux de l'association, bénévoles, clients, partenaires, etc.), voir comment est perçue l'association et quelles sont ces marges de progrès.

Les résultats de l'Adie dans le contexte international de mesure des performances sociales

L'Adie, en s'interrogeant sur ses performances sociales, le profil de ses clients et les modalités de suivi d'un « score d'exclusion » pour chacun de ses clients s'inscrit dans un mouvement international de réflexion et d'action en faveur de la promotion des performances (voir en particulier les travaux de la « Social Performance Task Force » cités plus haut).

Ces questionnements et les outils de mesure et de gestion qui en sont nés, sont issus à la fois des préoccupations des bailleurs de fonds et investisseurs éthiques et des IMF. Pour les premiers, au-delà des déclarations, il s'agit d'avoir des éléments vérifiables sur les réalisations sociales des IMF. Pour les IMF, il s'agit d'abord de valoriser l'apport des performances sociales : le renforcement des performances sociales permet une réduction des coûts de transaction, facilite l'innovation, augmente les bénéfices pour les clients et par suite pour l'IMF, favorisant ainsi les performances financières. Par ailleurs, les IMF veulent pouvoir répondre aux critiques qui accompagnent la forte médiatisation de la microfinance.

Par rapport aux IMF des pays du Sud, l'Adie ne se situe pas nécessairement dans la même problématique :

- L'exclusion financière touche une minorité de la population en France, d'où des stratégies de ciblage plus claires mais néanmoins coûteuses (population souvent exclue aussi socialement, faible densité, faible cohésion sociale, etc.)
- Le secteur informel est réduit et souvent illégal dans les pays du Nord contrairement à sa prédominance dans les activités financées dans les pays du Sud ce qui entraîne des règles et procédures plus lourdes dans la création d'entreprise et une nécessité plus forte encore de l'accompagnement et des services « non financiers »
- La priorité des bailleurs de fonds dans les pays du Nord porte sur les performances sociales (en tout cas sur la dimension de ciblage des exclus) par rapport aux performances financières (avec une part de subventions justifiées par la réduction du chômage et le coût de l'accompagnement des chômeurs).

Pourtant, les réflexions autour des outils tels que SPI et le travail pour aboutir à un meilleur impact social au final pour les clients se retrouvent pour l'Adie comme pour les IMF du Sud. L'Adie, avec une dimension sur le ciblage forte ainsi que sur le renforcement des compétences des clients et la responsabilité sociale vis-à-vis de ces clients correspond à des

en association avec le programme d'environnement des Nations Unies (PNUE), le GRI incorpore la participation active des sociétés, des O.N.G, des organismes de comptabilité, des associations d'hommes d'affaires, et d'autres parties prenantes du monde entier. (<http://www.globalreporting.org/>)

⁶ Le Bilan sociétal est un outil initié et développé par le CJDES - Centre des Jeunes Dirigeants et des Acteurs de l'Economie Sociale - depuis 1996. Le CJDES a structuré une démarche globale pour permettre aux entreprises de prendre en compte leurs valeurs autres que financières : citoyennes, environnementales, humaines, démocratiques... (http://www.cjdes.org/8-Bilan_societal)

profils d'IMF du Sud centrée sur leurs clients, avec une approche « descendante » (peu de participation des clients) de type Grameen Bank ou Zakoura au Maroc.

Deuxième partie : Profil des clients de l'Adie

2. Profil des clients de l'Adie

Nature de la base de données

La base de données porte sur la période de janvier 2004 à février 2007.

Elle est analysée selon deux entrées : les prêts (toute opération financière) et les projets (qui peuvent cumuler différents prêts). A de rares exceptions près, un client n'a qu'un seul projet, un projet sera donc assimilé à un client.

Le nombre de prêts total de la base est de 40874 prêts⁷.

Tableau : Total des opérations financières par année

Année	Nombre	Pourcentage
2004	9629	
2005	13242	
2006	15921	
2007	2082	
Total	40874	

Nombre de microcrédits : 18937 microcrédits (Prêt de création, Prêt de développement, Prêt progressif, Prêt groupe solidaire)

Tableau : Décaissement des microcrédits par année

Année	Nombre ⁸	Pourcentage
2004	4847	25,60
2005	6220	32,85
2006	7061	37,29
2007	809	4,27
Total	18937	100

Les données de 2007 sont gardées dans l'analyse lorsqu'on traite de moyennes ou de fréquence par type de prêts ou par délégation par exemple. Par contre, pour l'analyse des tendances dans le temps, seules les années « pleines », 2004 à 2006, sont conservées afin de ne pas tirer des conclusions de tendance sur 2007 qui seraient biaisées par un nombre de prêts trop faible, ou des spécificités des deux premiers mois de l'années qui pourraient être lissées sur les mois suivants.

Nombre de projets : 25223 projets (un projet est assimilé à un client).

Nombre de clients uniquement sur microcrédits, n'ayant pas reçu d'autres types de prêts (honneur, eden, prime, prêt à la création d'entreprise, Airdie) : 7026 clients.

Nombre de clients ayant reçu au moins un microcrédit : 17444 clients

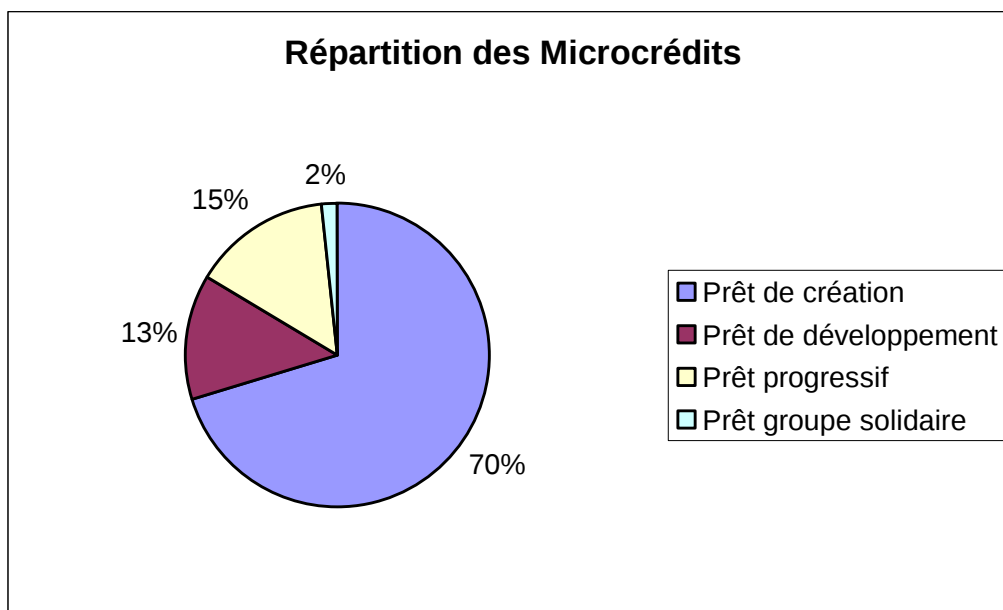
Nombre de clients sans microcrédits : 7779 projets, dont nombre de projets EDEN uniquement : 7141 projets Eden (clients n'ayant reçu qu'un prêt EDEN).

⁷ 45862 lignes de prêts auxquelles ont été enlevées les prêts résiliés (3337) ainsi que les prêts simplement accordés (1651) mais non encore décaissés.

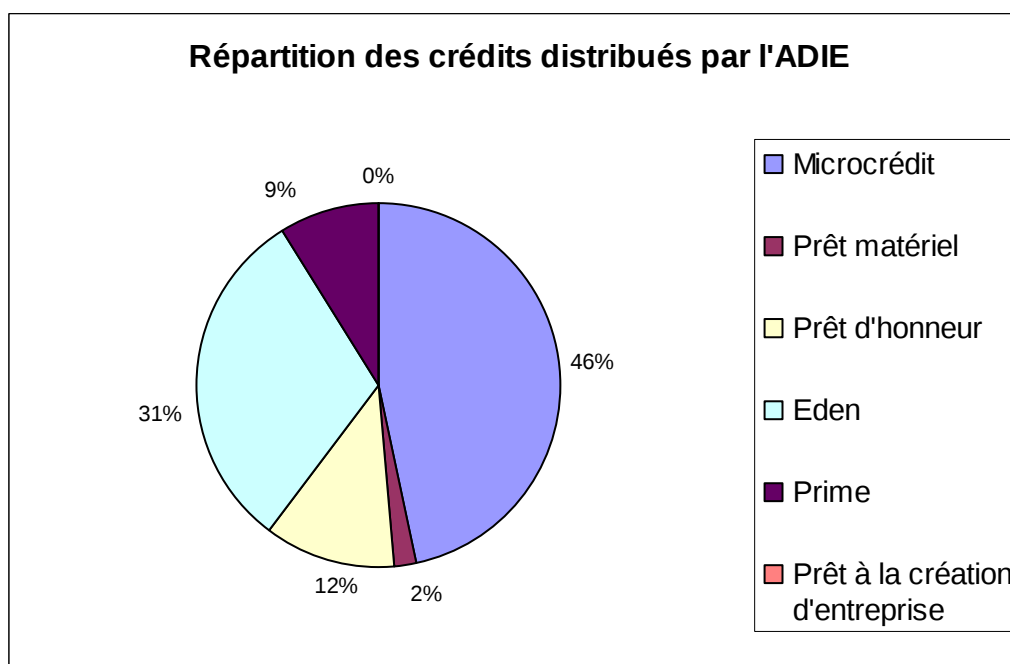
⁸ Les différences observées dans les chiffres avec ceux des rapports d'activités de l'Adie proviennent de l'absence dans la base de données de l'étude des prêts octroyés sur Mayotte et la Nouvelle Calédonie (non saisis sur Gaia).

Eléments de résultats sur le type de prêts (base de données « prêts »)

La répartition des prêts



Sur la période triennale (2004-début 2007), le prêt de création, destiné au financement du démarrage d'une activité, reste le produit majeur de l'Adie. Le prêt de développement et le prêt progressif accompagnent le renforcement, la formalisation ou le développement de microentreprises. Le prêt aux groupes solidaires est un produit récent et innovant qui reste marginal dans l'offre de l'Adie.



Au-delà du microcrédit, qui constitue le produit « historique » de l'Adie et compte pour environ la moitié de son portefeuille, l'Adie gère pour le compte de l'Etat ou des collectivités

locales des prêts de programmes d'appui à la microentreprise : prêts d'honneur, avance remboursable Eden et primes régionales et départementales. Le prêt à la création d'entreprise (PCE) reste là encore un produit innovant peu développé.

Tableau : Répartition des prêts par année

	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Prêt de création	32,8	33,4	32,2
Prêt de développement	6,0	5,8	6,5
Prêt progressif	10,3	7,4	5,0
Prêt groupe solidaire	1,3	0,4	0,7
Autres microcrédits Adie (matériel)	2,4	1,8	1,8
Prêt d honneur	15,9	11,3	9,5
Eden	25,6	30,1	33,5
Prime	4,9	9,1	10,4
Prêt à la création d entreprise (PCE)	0,2	0,2	0,1
Autres prêts AIRDIE	0,5	0,6	0,4
TOTAL	100	100	100

Sur les trois dernières années, on observe dans le portefeuille de prêts une diminution de la part des prêts progressifs et des prêts d'honneur au profit des prêts EDEN et des primes, ce qui pourra amener l'Adie à s'interroger sur son cœur de cible et l'équilibre qu'elle veut offrir dans la gamme de ses services.

Les montants moyens par catégorie

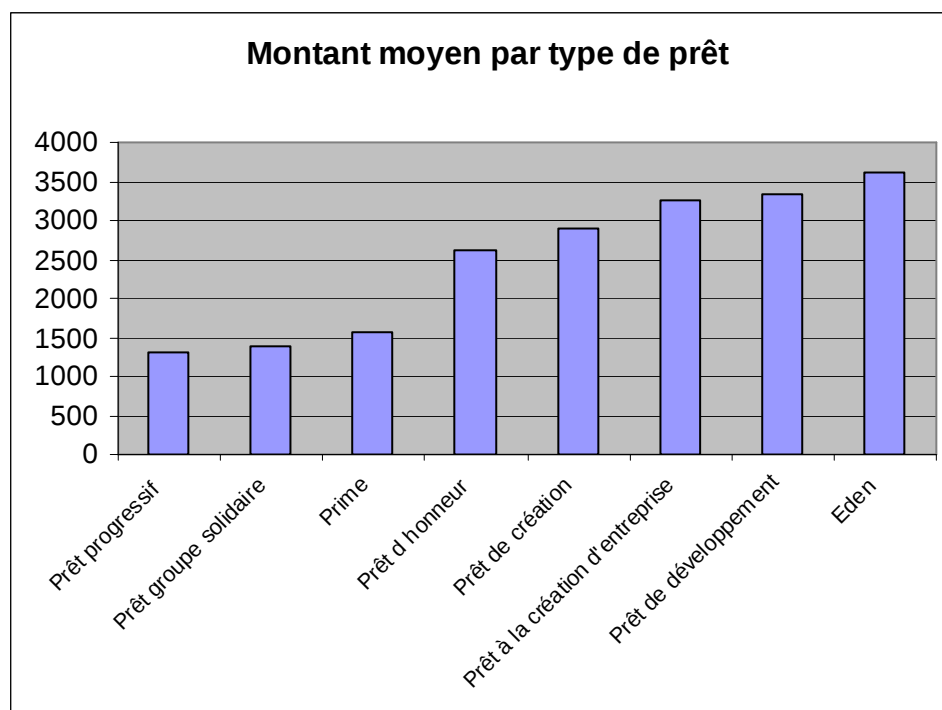
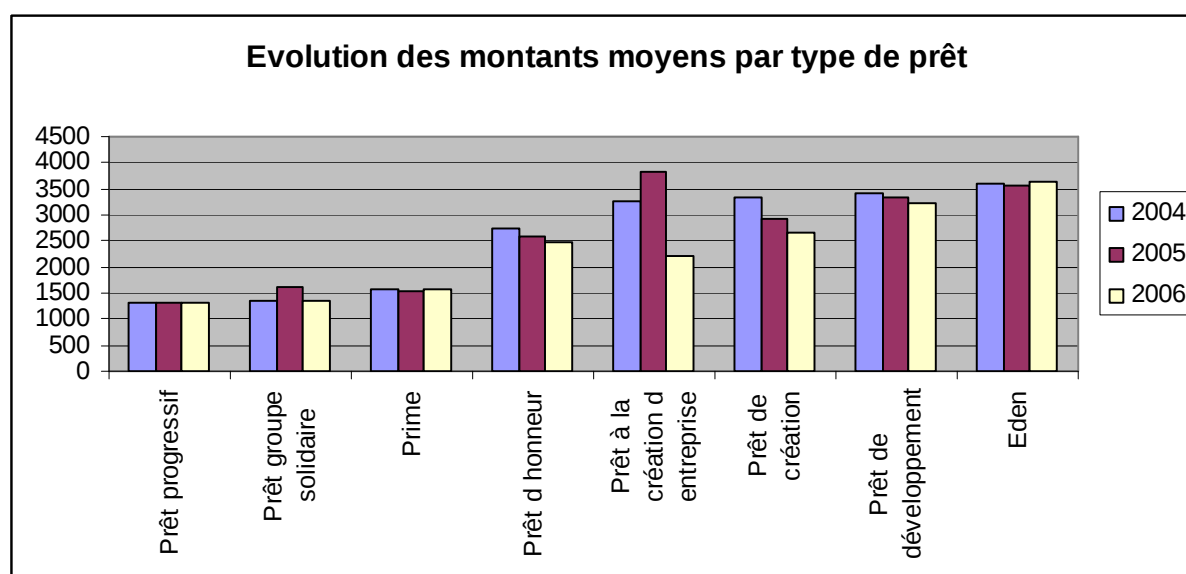


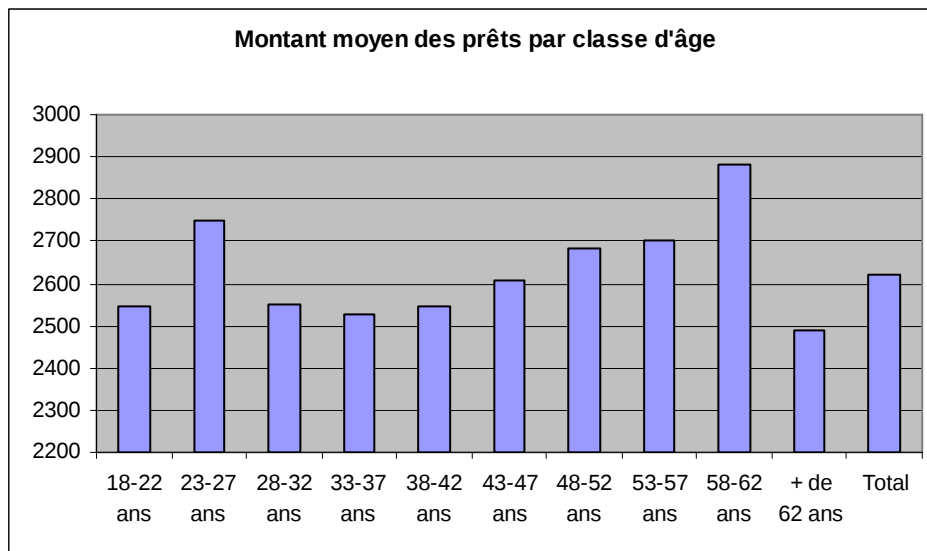
Tableau : Montant moyen des prêts par année

	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Prêt de création	3347	2922	2659
Prêt de développement	3404	3338	3238
Prêt progressif	1321	1306	1329
Prêt groupe solidaire	1357	1602	1353
Prêt d'honneur	2755	2604	2478
Eden	3590	3570	3639
Prime	1577	1555	1569
Prêt à la création d entreprise (PCE)	3273	3822	2194

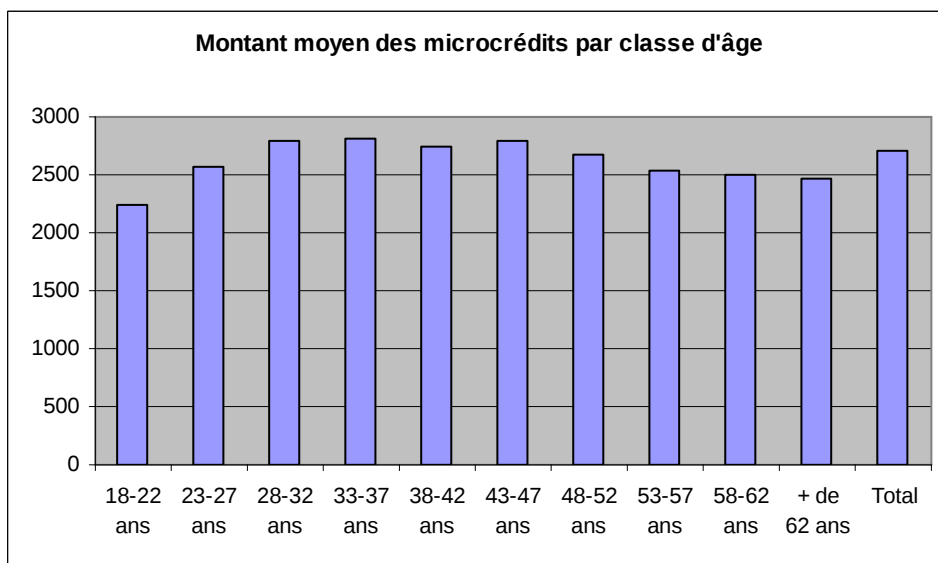


L'évolution des montants moyens des prêts montre, globalement, une stabilité voire même une réduction des montants (prêts d'honneur, prêts de création et de développement) ce qui peut traduire une politique prudente de l'Adie dans l'octroi.

Par rapport à des problématiques souvent relevées dans les pays du Sud de « dérive de mission » et de tendance à octroyer des prêts de montants toujours plus élevés, qui éloignent l'institution de microfinance de sa clientèle d'origine pauvre ou exclue, on voit ici que l'Adie n'est pas dans cette tendance.



Les montants moyens par classe d'âge, tous crédits confondus, montrent nettement deux populations qui bénéficient de prêts plus élevés : les jeunes autour de 25 ans et les plus âgés autour de 60 ans. Cet élément peut être rattaché à la nature des prêts (avances Eden).



Si l'on considère uniquement les microcrédits, les montants moyens par classe d'âge sont en effet sensiblement les mêmes, autour de 2500 Euros, légèrement plus élevés pour la tranche active des 28-48 ans.

Tableau : Montant moyen des prêts par zone d'habitation

Zone d'habitation	Microcrédits		Tous crédits	
	N	Moyenne	N	Moyenne
Gens du voyage	1271	1550	1445	1560
Politique de la ville	3173	2728	6104	2577
Zone rurale<5000hab	4941	2890	11294	2891
Zone urbaine>5000hab	9552	2751	22031	2951
Total	18937	2702	40874	2830

En termes de « zone d'habitation », les gens du voyage reçoivent des prêts autour de 1500 euros en moyenne, que ce soit pour les microcrédits ou pour tous les prêts confondus (ce qui ne représente que 174 prêts de plus)⁹.

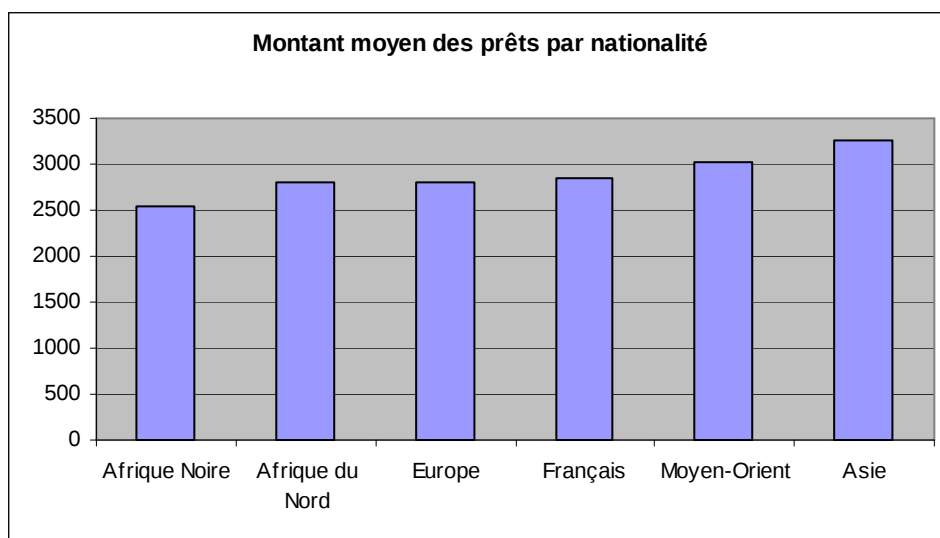
En zone politique de la ville, la moyenne des prêts est plus faible tous prêts confondus (2500 Euros) par rapport à la moyenne sur les microcrédits (2728 euros)

Sur les zones urbaines et rurales, sans nette différence, les prêts sont en moyenne autour de 2900 euros. Les microcrédits des zones urbaines sont cependant en moyenne légèrement moins importants (2751 euros). On peut s'interroger sur la nature des prêts en zone rurale : sont-ils vraiment spécifiques aux zones rurales ? Doit-on attendre une différenciation en termes de montants mais plus généralement en termes d'objet et de procédures ?

Tableau : Montant moyen des prêts par genre

	Microcrédits		Tous crédits	
	N	Moyenne	N	Moyenne
Homme	12371	2793	26718	2885
Femme	6566	2531	14156	2726
Dont Femme seule	2497	2479	4851	2596
Total	18937	2702	40874	2830

Les hommes reçoivent des prêts d'un montant significativement différent des femmes avec une différence de 262 et 159 euros respectivement pour le microcrédit et pour l'ensemble des prêts. La différence est ainsi plus marquée sur les microcrédits.



⁹ On note ici que les gens du voyage sont très majoritairement touchés par les microcrédits et ont peu accès aux autres types de prêts.

Tableau : Montant moyen des prêts par nationalité

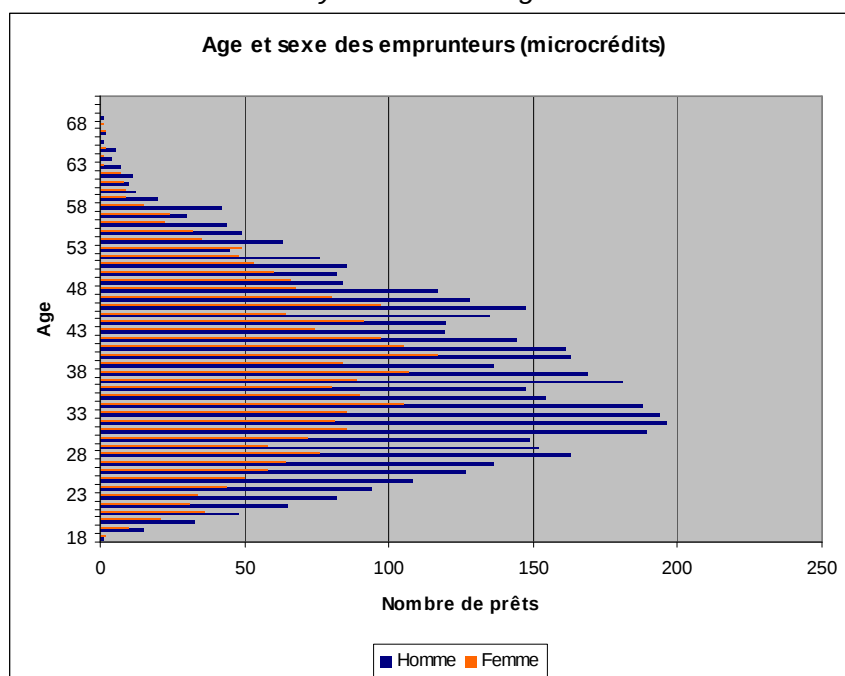
	Microcrédit		Tous crédits	
	N	Moy.	N	Moy.
Français	15960	2698	35171	2841
Afrique du Nord	1120	2905	2288	2810
Afrique Noire	734	2416	1156	2550
Europe	423	2703	923	2814
Moyen-Orient	161	3083	329	3019
Asie	68	3024	140	3254
Autre	471	2657	867	2662
Total	18937	2702	40874	2830

Par nationalité, les différences ne sont pas significatives entre les français, les européens et les emprunteurs d'Afrique du Nord. Par contre, les Asiatiques reçoivent en moyenne des prêts de montants plus élevés (3254 Euros en moyenne) mais ils représentent une faible part des clients (0,32%) et les emprunteurs d'Afrique noire, des montants plus faibles (en moyenne 2550 Euros).

Eléments de résultats sur le profil des clients (base de données « projets »)

La section précédente a résumé la nature des différents types de prêts. Dans cette section, on s'intéresse plus précisément au profil des clients à partir de la base de données par projets.

Pyramides des âges



Les microcrédits servent l'ensemble des classes d'âge, en touchant de façon particulièrement nette les jeunes de moins de 35 ans.

Les données de l'APCE¹⁰ rappellent que 20% des créateurs ont moins de 30 ans (dont 6% ont moins de 25 ans), que les plus de 50 ans sont 16%, les 30 à 40 ans, 36% et les 40 à 50 ans, 27%. L'âge moyen des créateurs est de 38,7 ans.

Tableau : Répartition des prêts par classe d'âge et par année

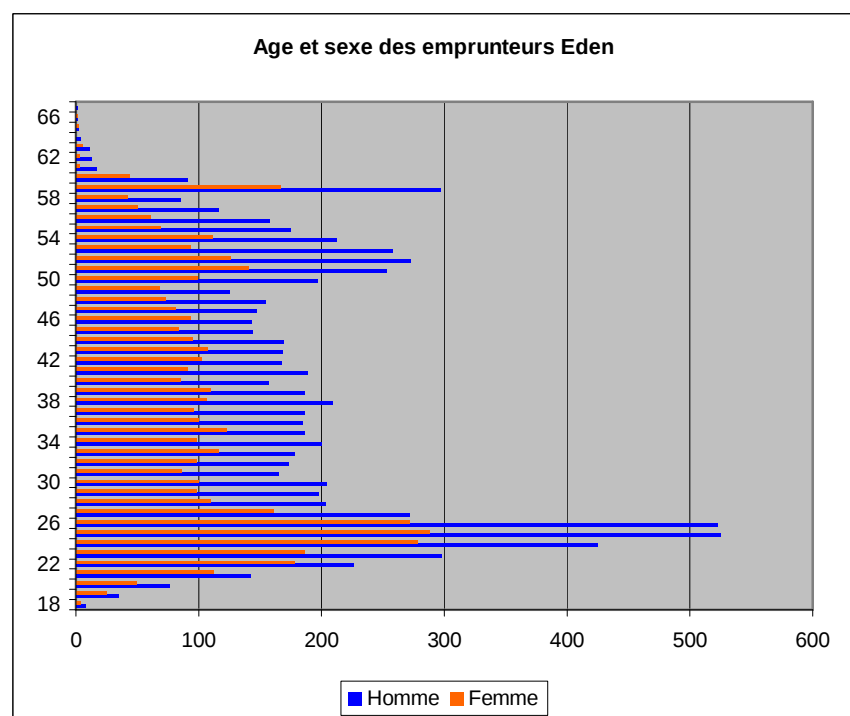
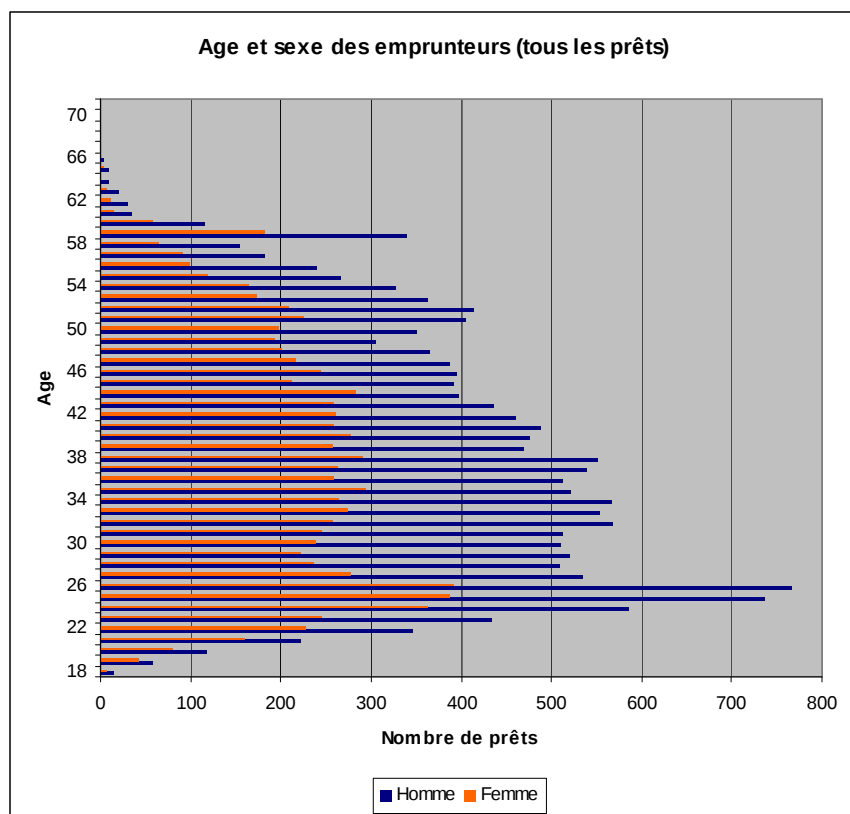
Au moins un microcrédit	2004	2005	2006
18-24 ans	6,87	7,65	8,44
25-29 ans	14,37	14,32	15,12
30-39 ans	34,70	35,42	33,40
40-49 ans	29,70	28,31	27,71
Plus de 50 ans	14,37	14,29	15,32

Pas de microcrédit	2004	2005	2006
18-24 ans	16,38	18,66	17,80
25-29 ans	23,19	20,89	22,98
30-39 ans	21,32	17,17	17,20
40-49 ans	15,25	14,43	15,52
Plus de 50 ans	23,86	28,85	26,51

¹⁰ Source INSEE/ Panel SINE 2002 – Traitement APCE - <http://www.apce.com/cid41148/jb-04-l-age-des-createurs.html?pid=264>

Dans le cas de l'Adie, pour les bénéficiaires de microcrédits, on retrouve une structure d'âge semblable à la moyenne nationale des créateurs d'entreprise, avec légèrement plus de jeunes sur les deux dernières années.

Pour les autres crédits, la part des jeunes est nettement plus forte, avec plus de 40% de moins de 30 ans dont 18% de moins de 25 ans. Le ciblage des jeunes est ainsi particulièrement marqué et efficace avec les prêts de type Eden.



La part des jeunes dans les autres crédits est tirée par l'offre Eden pour laquelle on observe un pic sur les moins de 25 ans. Il est intéressant de noter également la particularité du nombre élevé de prêt pour les clients à l'âge de 59 ans. Si ce phénomène est très certainement lié au besoin d'obtenir suffisamment d'annuités pour les retraites, il doit cependant être pris en compte dans l'analyse du taux de survie des entreprises financées par un prêt Adie car on peut imaginer que ces prêts ne conduiront pas à des entreprises pérennes, quelle que soit la qualité du service de l'Adie.

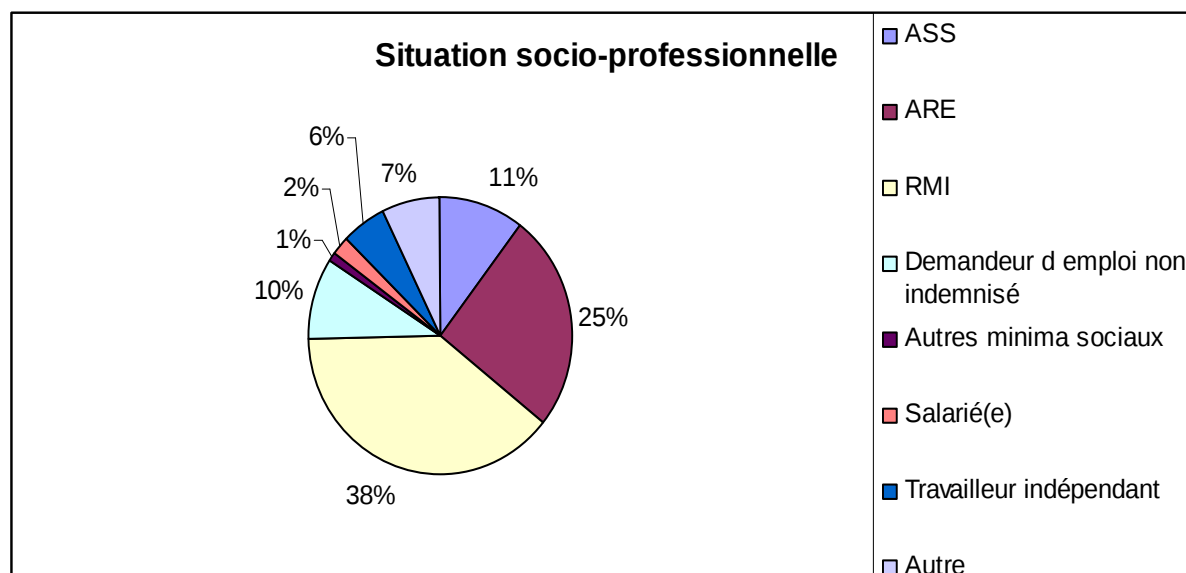


Tableau : Répartition par situation professionnelle et par année

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
ASS	8,69	8,98	9,45
ARE	22,73	27,55	26,22
RMI	46,29	42,34	41,57
DE-non indemnisé	7,93	8,07	8,56
Autres minima sociaux	0,99	1,03	1,10
Salarié(e)	2,51	1,97	3,01
Travailleur indépendant	5,80	5,03	5,24
Travailleur indép/RMI	2,18	1,94	1,94
Autre	2,88	3,09	2,90

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
ASS	14,17	13,68	14,48
ARE	9,73	28,76	31,43
RMI	37,57	24,66	26,69
DE-non indemnisé	11,68	11,63	13,84
Autres minima sociaux	0,79	0,93	0,89
Salarié(e)	0,58	1,21	1,75
Travailleur indépendant	1,12	1,91	0,25
Travailleur indép/RMI	0,46	0,14	0,18
Autre	23,90	17,08	10,49

Les allocataires des minima sociaux sont restés, au cours de la période triennale 2004 – 2006 le public de l'Adie. Au sein des minima, la part du RMI a cependant baissé de 46 à 41 % au sein des microcrédits.

Pour ce qui concerne spécifiquement les autres crédits, les bénéficiaires du RMI représentent une part beaucoup plus faible et là encore en baisse, de 37 à 26% au profit de l'ARE en particulier.

Le travail de ciblage de l'Adie se fonde sur le statut des bénéficiaires, et il pourra être intéressant de suivre ce que cela peut signifier en termes de pauvreté (niveau de revenus global au sein des ménages des bénéficiaires) et en termes d'exclusion sociale (accès aux services et liens sociaux) et d'exclusion financière (accès bancaire).

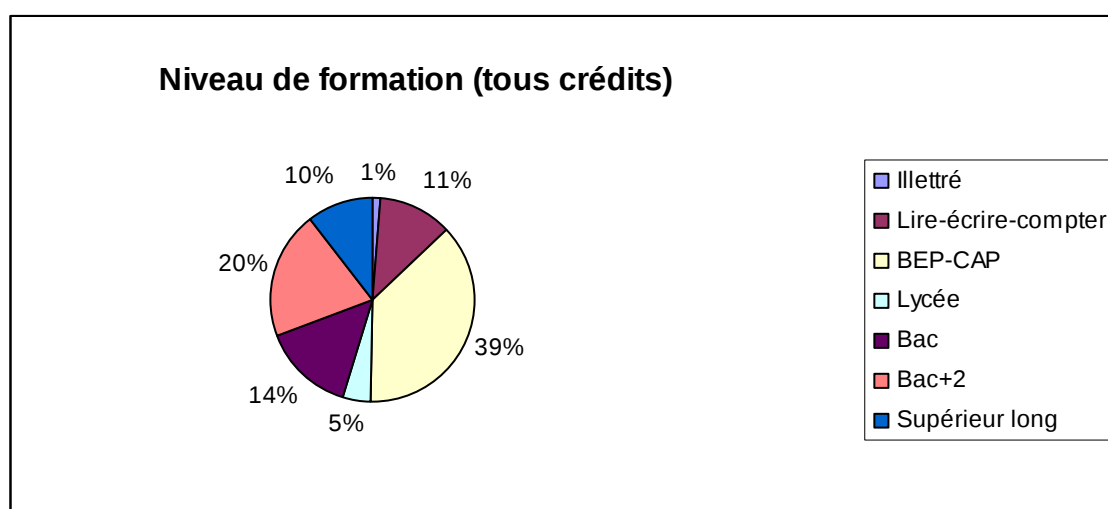


Tableau : Répartition par niveau de formation et par année

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Illettré	2,32	1,71	1,82
Lire-écrire-compter	16,83	14,10	13,01
BEP-CAP	40,68	40,12	40,50
Lycée	4,73	4,61	4,54
Bac	14,27	15,42	16,73
Bac+2	12,91	13,33	12,54
Supérieur long	8,26	10,71	10,86

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Illettré	0,46		0,04
Lire-écrire-compter	4,41	3,63	4,64
BEP-CAP	16,04	33,41	40,28
Lycée	2,33	5,49	4,99
Bac	4,78	12,80	16,45
Bac+2	68,62	32,25	17,27
Supérieur long	3,37	12,42	16,34

En termes de formation, plus de 50% des bénéficiaires des microcrédits de l'Adie ont au maximum un BEP ou CAP. Dans le cas des autres prêts, très peu de clients n'ont pas fait d'études. En 2004, ce sont les « Bac+2 » qui représentaient la grande majorité des clients. Depuis, le profil des bénéficiaires s'est diversifié, avec davantage de BEP/CAP et bacheliers, mais aussi de profils ayant suivi des études supérieures longues.

Les données de l'APCE établissent comme suit le profil des nouveaux dirigeants :

- Aucun diplôme, CEP, brevet élémentaire, brevet des collèges : 26%
- CAP/BEP : 26%
- Bac et diplômes de l'enseignement supérieur : 48%.

Les microcrédits se situent alors dans la moyenne nationale. Les autres prêts touchent un public mieux formé que la moyenne nationale des nouveaux dirigeants.

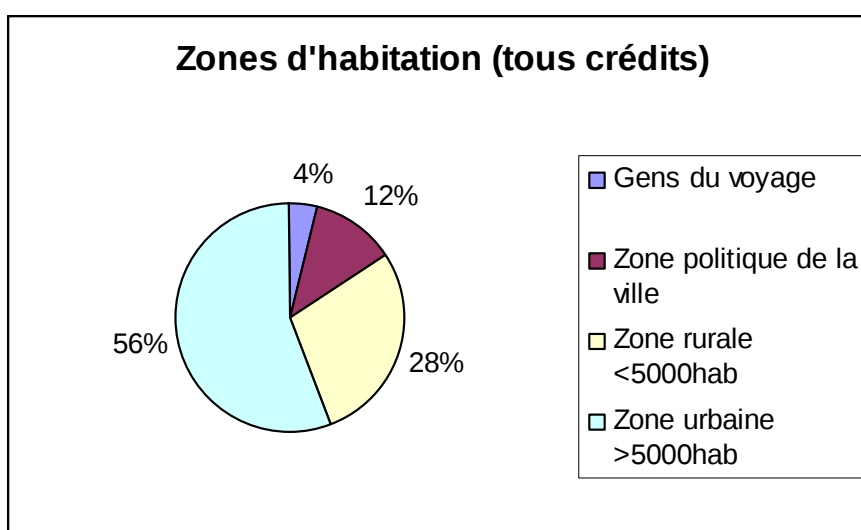


Tableau : Répartition par zone d'habitation et par année

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Gens du voyage	6,54	5,59	4,36
Zone politique de la ville	13,05	18,17	17,26
Zone rurale <5000hab	27,32	27,04	26,66
Zone urbaine >5000hab	53,09	49,21	51,72

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Gens du voyage	0,87		0,04
Zone politique de la ville	5,49	1,91	1,93
Zone rurale <5000hab	31,21	29,22	31,79
Zone urbaine >5000hab	62,43	68,87	66,25

Pour les microcrédits, la part des gens du voyage a légèrement baissé au profit des crédits vers les zones « politique de la ville ». La part des zones rurales et des zones urbaines est restée assez stable, autour de 27% et 50% respectivement.

Pour les autres crédits, ils ne touchent pas les gens du voyage et très peu les habitants des quartiers sensibles. Ils sont très majoritairement ciblés sur les zones urbaines (66% en 2006).

Nationalité

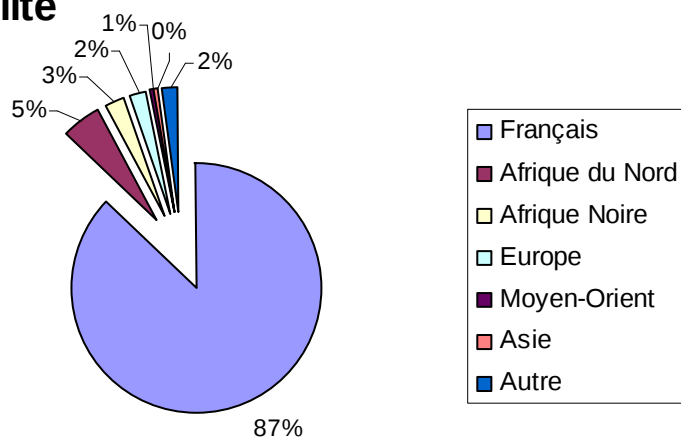


Tableau : Répartition par nationalité et par année

Tous crédits	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Français	86,79	87,99	86,98
Afrique du Nord	4,56	4,49	5,40
Afrique Noire	2,74	2,44	2,69
Europe	1,90	2,33	2,21
Moyen-Orient	0,70	0,63	0,77
Asie	0,38	0,33	0,28
Autre	2,93	1,79	1,66

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Français	84,09	85,64	84,05
Afrique du Nord	5,53	5,59	6,76
Afrique Noire	3,88	3,13	3,66
Europe	2,18	2,38	2,24
Moyen-Orient	0,70	0,80	0,99
Asie	0,45	0,37	0,28
Autre	3,17	2,10	2,03

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2004	2004
Français	92,77	94,51	93,58
Afrique du Nord	2,29	1,30	2,32
Afrique Noire	0,42	0,37	0,61
Europe	1,41	2,14	2,18
Moyen-Orient	0,67	0,23	0,32
Asie	0,21	0,33	0,21
Autre	2,24	1,12	0,78

Le profil des clients du microcrédit par nationalité reste stable dans le temps pour l'Adie avec environ 6% de clients d'Afrique du Nord et 3 à 4% de clients d'Afrique noire. Sur les autres crédits, autour de 93% d'entre eux sont français.

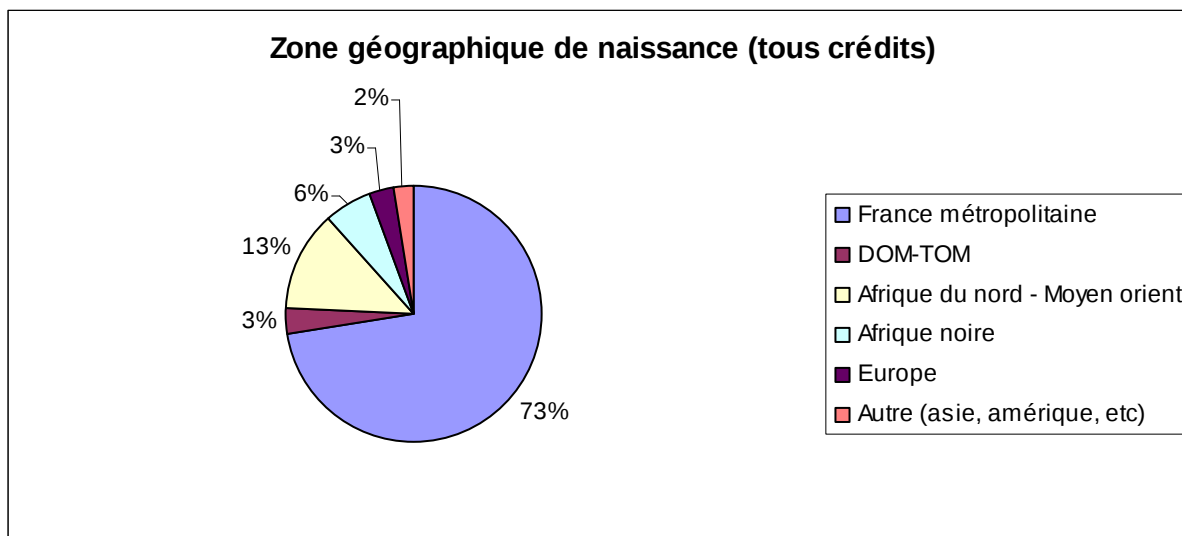


Tableau : Répartition par zone géographique de naissance et par année

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
France métropolitaine	68,83	70,05	68,72
DOM-TOM	3,28	3,85	3,59
Afrique du nord – Moyen orient	13,42	13,48	14,13
Afrique noire	8,70	6,68	7,63
Europe	3,07	3,38	3,05
Autre (Asie, Amérique, etc)	2,70	2,57	2,89
Indéterminé	413 clients pour lesquels la zone de naissance reste indéterminée		

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
France métropolitaine	78,56	83,28	82,77
DOM-TOM	1,76	2,71	2,37
Afrique du nord - Moyen orient	12,08	7,26	8,29
Afrique noire	2,44	2,02	1,83
Europe	3,05	2,97	3,09
Autre (Asie, Amérique, etc)	2,10	1,77	1,65
Indéterminé	1529 clients pour lesquels la zone de naissance reste indéterminée		

L'analyse par zone géographique de naissance, même si elle reste assez sensible en termes de communication (traiter les français d'origine étrangère dans une catégorie différente des français « de souche ») montre cependant une politique très active de l'Adie vers un public souvent discriminé malgré sa carte nationale d'identité française.

Au niveau des microcrédits, l'Adie compte 3 à 4% de clients nés dans les Dom-Tom, 14% de clients nés en Afrique du Nord et Moyen orient et 7 à 8 % de clients nés en Afrique noire. Cette proportion est restée à peu près stable sur les 3 dernières années. Sur les autres crédits, la proportion de clients d'origine étrangère reste beaucoup plus faible.

Tableau : Répartition des prêts par genre et par année

Au moins un microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Homme	65,30	65,40	65,98
Femme	34,70	34,60	34,02

Pas de microcrédit	Année de décaissement		
	2004	2005	2006
Homme	63,09	65,38	63,54
Femme	36,91	34,62	36,46

La part des femmes bénéficiaires des microcrédits reste stable, autour de 34%. Sur les autres prêts, la part est sensiblement la même, autour de 34-36%.

On peut noter que les données de l'APCE rapportent 36% de femmes dans la reprise d'entreprises et 26% dans la création pure. Etant donné que la majorité des prêts accordés par l'Adie se concentre sur des prêts à la création, la proportion de femmes est supérieure à la moyenne nationale de création d'entreprise.

On note ainsi une politique active de ciblage de l'Adie à travers les microcrédits. Si en moyenne les profils se rapprochent de la moyenne nationale des créateurs d'entreprises en termes de compétences (âge, niveau d'éducation en particulier), ils se distinguent néanmoins nettement par profil d'exclusion : gens du voyage et politique de la ville, nationalité et origines, Rmistes, etc. L'Adie cherche également à toucher des « niches » d'exclusions : public illettré, migrants, jeunes.

Les autres prêts distribués par l'Adie ont une stratégie de ciblage essentiellement tournée vers les jeunes mais moins marquée sur d'autres critères d'exclusion (habitation, nationalité et origine, niveau d'éducation).

Troisième partie : Réflexions autour d'un score d'exclusion

3. Réflexion autour d'un score d'exclusion

Analyse des données et construction de scores

La base de données de l'Adie compte quinze indicateurs qui peuvent traduire l'exclusion des clients (niveau d'éducation, localisation géographique, nationalité, situation familiale, professionnelle, bancaire, etc.).

En amont de la construction des scores, les 15 indicateurs individuels ont été analysés pour comprendre les tendances et liens entre les indicateurs et définir des profils de clients (voir deuxième partie).

Les scores ont ensuite été construits sur la base d'indicateurs combinés manuellement. Pour chaque indicateur, les différentes modalités ont été « notées », en affectant un score d'autant plus élevé que la modalité peut traduire l'exclusion du bénéficiaire :

A partir de ces index, un « score » peut être affecté aux clients en fonction des valeurs des indicateurs individuels de chacun de ces clients : chaque client se voit affecter un « score d'exclusion » qui les situe les uns par rapport aux autres. Plus le score est élevé, plus le client peut être considéré comme exclu.

Ce travail correspond à des formats d'outils de type « *Poverty Score-card* »¹¹ et les avancées récentes proposées par la Grameen Foundation sur le PPI (Progress out of Poverty Index)¹² ou les outils d'évaluation de la pauvreté développés par l'IRIS (université du Maryland) et l'USAID¹³. Il faudra suivre si ces travaux ou l'équivalent ont pu être menés en France ou en Europe pour sélectionner des indicateurs de pauvreté ou d'exclusion.

La construction des scores

"Score par classe d'âge".

0 '28-47 ans'

1 '23-27 et 48-57 ans'

2 '18-22 et plus de 58 ans'.

"Score par zone d'habitation".

0 'Zone urbaine'

1 'Zone rurale'

2 'Politique de la ville'

3 'Gens du voyage'.

"Score par sexe".

0 'Homme'

1 'Femme'

2 'Femme seule'.

"Score par nationalité".

0 'Français'

1 'Européen ou français né à l'étranger'

2 'Autre nationalité'.

¹¹ Voir par exemple l'article de Mark Schreiner sur le Portail de la Microfinance :

<http://www.microfinancegateway.org/content/article/detail/36151>

¹² http://www.grameenfoundation.org/what_we_do/microfinance_support/social_performance/

¹³ <http://www.povertytools.org/>

"Score par nationalité 2".

0 'Français'

1 'Européen'

2 'Français né à étranger'

3 'Autre nationalité'.

" Score par niveau de formation".

0 'Etudes après le bac'.

1 'Diplôme technique et/ou jusqu'au bac'

2 'Sait lire et écrire'

3 'Illettré'

'Score du solde disponible par pers'.

0 'Plus de 450 euros'

1 '300-450 euros'

2 '150-300 euros'

3 'Solde inférieur à 150'

'Minima sociaux'.

0 'Non bénéficiaire de minima'

1 'Bénéficiaire de minima sociaux'

"Capacité d'épargne".

0 'Régulièrement'

1 'Ponctuellement'

2 'non'

"Score d'exclusion bancaire".

0 'RAS'

1 'interdit bancaire'.

'Score revenus salariés'.

0 'Revenus salariés'

1 'Pas de revenus salariés'.

'Score revenus conjoint'.

0 'Revenus conjoint'

1 'Pas de revenus du conjoint'.

"Score sur l'endettement".

0 'Pas endetté'

1 'Endettement'.

D'autres variables pourraient être prises en compte, mais l'affinage du score d'exclusion pourra se faire en se reportant à la littérature autour de l'exclusion en France¹⁴. On peut par exemple intégrer les notions de propriétaire ou locataire, vivant en foyer, en caravane (mais en prenant garde de ne pas donner alors trop de poids aux gens du voyage qui ont déjà une catégorie à 3 points sur la « zone d'habitation »).

On peut sans doute imaginer un degré moindre d'exclusion pour les propriétaires (0=propriétaire ; 1=autre) et un fort risque d'exclusion pour ceux qui sont en foyer (1=foyer ; 0=autre).

Des indicateurs plus précis de pauvreté et conditions de vie pourraient être intégrés : l'ONPES prend en compte les contraintes budgétaires, les retards de paiement (« proxie » avec les interdictions bancaires dans le cas de l'Adie), les restrictions de consommation et les difficultés de logement.

Trois scores sont alors construits:

Un score d'exclusion financière

Score_exclfin= score_solde + minima+ score_epargne + score_bancaire + score_salaire + score_revenu_conjoint + score_endettement.

¹⁴ Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (ONPES).

Un score d'exclusion sociale

$\text{Score_exclsoc} = \text{score_age} + \text{score_habitat} + \text{score_sexe} + \text{score_nationalité2} + \text{score_formation} + \text{score_revenu conjoint}$.

Un score global qui combine le score d'exclusion sociale et le score d'exclusion financière

$\text{score_exclglob} = \text{scor_age} + \text{scor_habit} + \text{scor_sexe} + \text{scor_nation2} + \text{scor_format} + \text{scor_solde} + \text{minima} + \text{scor_epargne} + \text{scor_banc} + \text{scor_salar} + \text{scor_revconj} + \text{scor_endet}$.

Analyse autour du score d'exclusion sociale

Le score d'exclusion sociale prend en compte :

- l'âge du bénéficiaire (sur 2 points),
- son lieu d'habitation (sur 3 points),
- son sexe (sur 2 points, en tenant compte des femmes seules),
- sa nationalité et zone d'origine de naissance (sur 3 points),
- son niveau de formation (sur 3 points)
- et s'il peut compter sur les revenus d'un conjoint (sur un point), comme gage de solidité familiale et indicateur d'isolement ou non.

En théorie, le score d'exclusion sociale varie de 0 (le moins exclus) à 14 (le plus exclus).

Tableau : Répartition des scores parmi les clients Adie

	N	Pourcentage
0	1272	5,04
1	4660	18,48
2	6550	25,97
3	5587	22,15
4	3180	12,61
5	1849	7,33
6	1212	4,81
7	593	2,35
8	238	0,94
9	62	0,25
10	16	0,06
11	4	0,02
Total	25223	100,00

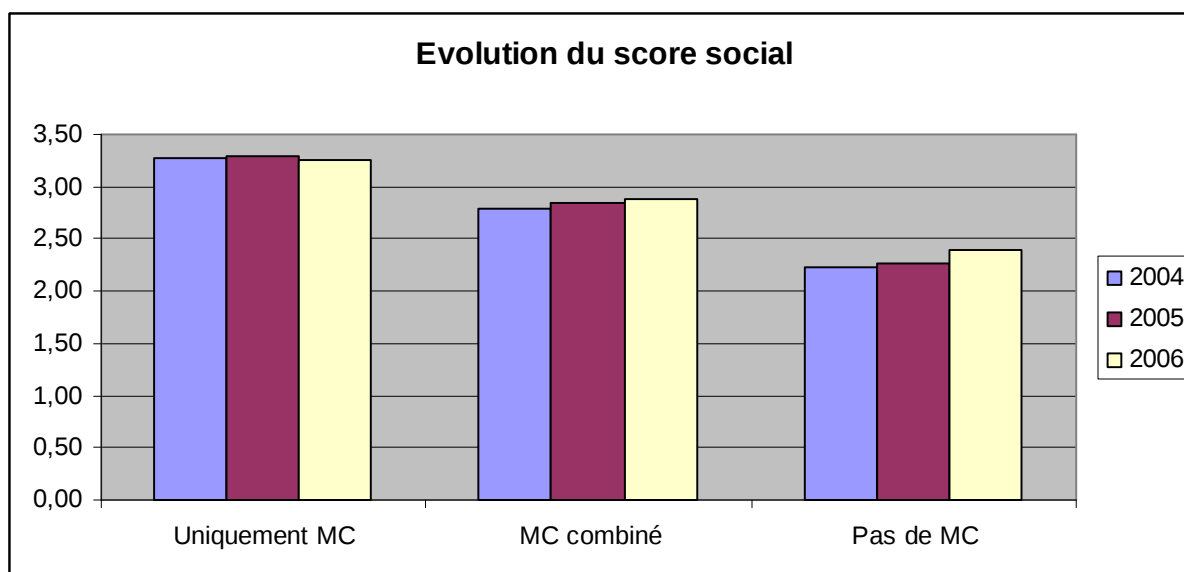
Dans le cas des clients de l'Adie, le score d'exclusion sociale varie de 0 à 11.

La moyenne des scores des clients sur l'exclusion sociale est de 2,80.

Tableau : Moyenne du score d'exclusion sociale par année

	Moyenne
2004	2,77
2005	2,80
2006	2,82

L'évolution dans le temps du score d'exclusion sociale montre une certaine stabilité, ce qui traduit une politique constante de l'Adie envers son public cible.

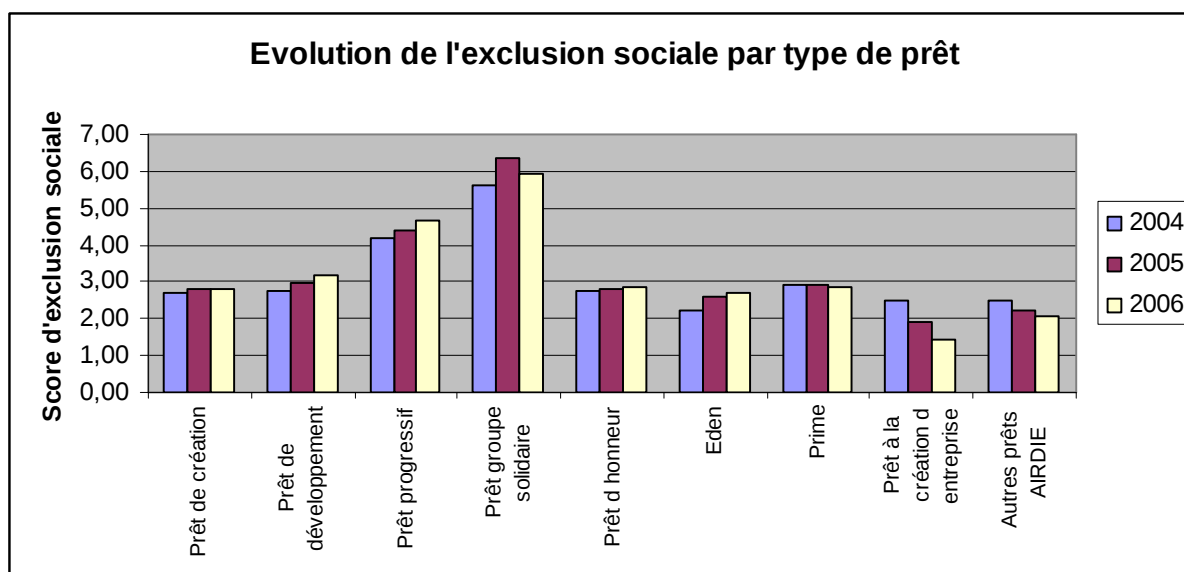


Les microcrédits touchent un public plus exclu socialement comparé aux autres formes de prêts proposés par l'Adie. On observe cependant dans le temps que le degré d'exclusion des clients des autres prêts a tendance à légèrement augmenter.

Tableau : Moyenne du score d'exclusion social par type de prêts

Base de donnée « Prêts »	Moyenne
Prêt de création	2,77
Prêt de développement	2,99
Prêt progressif	4,42
Prêt groupe solidaire	5,91
Prêt d honneur	2,80
Eden	2,56
Prime	2,87
Prêt à la création d entreprise (PCE)	2,13
Autres prêts AIRDIE	2,25

Par type de prêts, on observe un ciblage plus ou moins marqué d'un public exclu. Le prêt en groupe solidaire, à destination des migrants, est particulièrement représentatif d'un prêt dont la méthodologie conduit au ciblage d'une population exclue. Cela est vrai également du prêt progressif. Le prêt à la création d'entreprise (PCE) vise plutôt un public théoriquement moins exclu socialement.



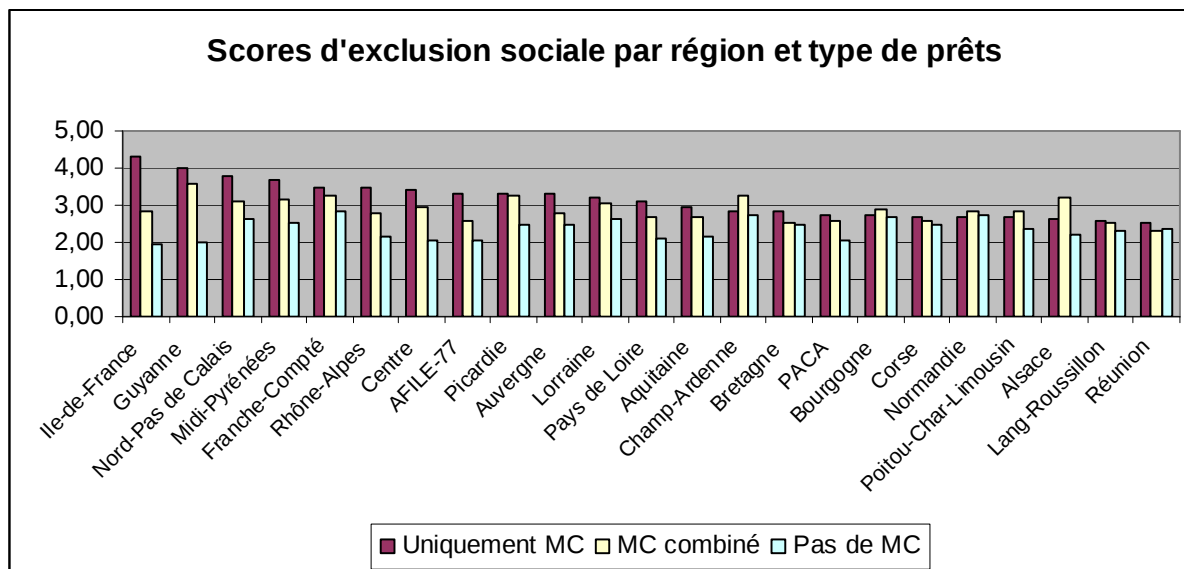
Au cours du temps, par type de prêt, on voit que globalement, les services ont pu peu à peu toucher un public plus marginalisé, que ce soit le cas des microcrédits, ou même des prêts de type EDEN. On est loin de la « dérive de mission », puisqu'on observe au contraire que l'expérience des équipes Adie, les services d'accompagnement, et la volonté de l'Adie de poursuivre avec son public cible sont autant d'atouts qui ont très certainement permis de se servir des populations davantage exclues.

Seuls les prêts à la création d'entreprise (PCE) ou les prêts spécifiques de l'Airdie ont eu plutôt tendance à se rapprocher d'un public moins marginalisé, mais sans doute plus en ligne avec les pré-requis de ces services.

Tableau : Moyenne du score d'exclusion sociale par région et par type de prêts

	Uniquement MC	MC combiné	Pas de MC
Ile-de-France	4,33	2,84	1,97
Guyane	3,98	3,59	2,00
Nord-Pas de Calais	3,77	3,10	2,61
Midi-Pyrénées	3,69	3,15	2,51
Franche-Comté	3,47	3,28	2,84
Rhône-Alpes	3,45	2,80	2,18
Centre	3,40	2,92	2,07
AFILE-77	3,34	2,58	2,05
Picardie	3,32	3,26	2,46
Auvergne	3,29	2,82	2,49
Lorraine	3,19	3,03	2,66
Pays de Loire	3,12	2,69	2,12
Aquitaine	2,97	2,68	2,14
Champ-Ardenne	2,84	3,25	2,71
Bretagne	2,84	2,54	2,47
PACA	2,75	2,57	2,04
Bourgogne	2,73	2,88	2,70
Corse	2,69	2,58	2,46
Normandie	2,67	2,84	2,73

Poitou-Char-Limousin	2,66	2,85	2,34
Alsace	2,61	3,20	2,21
Lang-Roussillon	2,57	2,51	2,33
Réunion	2,54	2,31	2,36



Le microcrédit seul touche en général des publics plus exclus que combiné à d'autres prêts. Quelques régions ont cependant réussi à toucher un public plus exclu en combinant microcrédit et autres prêts ce qui peut être une politique intéressante de diversification de l'offre en faveur de cette cible. C'est le cas en particulier de Champagne-Ardenne et Alsace, et dans une moindre mesure Bourgogne, Normandie et Poitou-Charente-Limousin.

Analyse autour du score d'exclusion financière

Le score d'exclusion financière prend en compte :

- le solde disponible par ménage (sur 3 points)
- les minima sociaux (sur 1 point)
- la capacité d'épargne du bénéficiaire (sur 2 point)
- l'exclusion bancaire (sur 1 point)
- un salaire (sur 1 point)
- un revenu de conjoint (sur 1 point)
- un endettement (sur 1 point).

Le score d'exclusion financière ne peut être analysé que pour des prêts octroyés après septembre 2005. En effet, avant cette date, les données n'étaient pas saisies. Par ailleurs, il ne peut être appliqué que pour les clients bénéficiaires d'un microcrédit : dans le cas des prêts Eden, la procédure de saisie simplifiée ne nécessite pas le renseignement de données financières telles que l'endettement, les charges, les sources de revenus.

Tableau : Répartition des scores d'exclusion financière parmi les clients

	N	Pourcentage
0	17	0,14
1	286	2,40
2	894	7,49
3	1337	11,20
4	1706	14,29
5	2143	17,95
6	2203	18,45
7	2009	16,83
8	1081	9,05
9	229	1,92
10	19	0,16
Total	11924	99,87
Données manquantes	15	0,13
	11939	100

Le score d'exclusion financière dans le cas de l'Adie varie de 0 à 10.

La moyenne du score, sur les 11 924 clients pour lequel il peut être appliqué est de 5,18.

	Prêt de création	Prêt de dévelop.	Prêt progres.	Prêt gr. Solidaire	Prêt d honneur	Prime	Prêt à la création entrep	Autres prêts AIRDIE
Score social	2,82	3,13	4,71	6,02	2,85	2,82	1,83	2,10
Score financier	5,08	5,65	5,89	4,06	4,94	5,15	4,58	5,52
Score global	7,90	8,78	10,60	10,07	7,79	7,97	6,42	7,62

En termes d'exclusion financière, ce sont les prêts de développement, les prêts progressifs et les primes¹⁵ qui ont le score le plus élevé.

Comme l'analyse L. Coussirat-Coustère, sur le prêt de développement, si l'entreprise n'a toujours pas accès au crédit bancaire c'est assez souvent pour de raisons comme l'endettement, le niveau de revenus généré par l'entreprise ou un fichage bancaire. Sur la création, c'est plus souvent un refus car la banque n'a pas de visibilité dans le cas d'une création ex nihilo.

Par type de prêts, ce sont les prêts progressifs et les prêts en groupe solidaire qui touchent le public le plus exclu en score global.

¹⁵ Vérifier que les données sont bien saisies

Tableau : Scores d'exclusion par région

	Exclusion sociale	Exclusion financière	Exclusion globale
Guyane	4,13	5,13	9,27
Centre	3,35	5,47	8,82
Picardie	3,50	5,19	8,69
AFILE-77	2,94	5,66	8,60
Nord-Pas de Calais	3,29	5,26	8,55
Rhône-Alpes	3,25	5,09	8,35
Franche-Comté	2,99	5,32	8,31
Auvergne	3,18	5,09	8,28
Ile-de-France	3,50	4,75	8,25
Midi-Pyrénées	3,25	4,99	8,24
Lorraine	2,99	5,22	8,21
Bourgogne	2,89	5,28	8,17
Lang-Roussillon	2,46	5,67	8,14
Bretagne	2,81	5,31	8,11
Normandie	2,95	5,15	8,10
Pays de Loire	2,84	5,21	8,05
Champ-Ardenne	3,23	4,82	8,05
Poitou-Char-Limousin	2,79	5,25	8,04
Aquitaine	2,87	5,17	8,03
PACA	2,57	5,13	7,70
Réunion	2,62	4,97	7,59
Alsace	2,67	4,68	7,35
Corse	2,54	4,66	7,20

En termes de ciblage de l'exclusion, les régions Guyane, Nord-Pas de Calais, Franche-Comté, Centre, Picardie obtiennent les meilleurs résultats. Les régions Aquitaine, PACA, Corse, Alsace et Réunion au contraire semblent avoir plus de difficultés à toucher un public exclu. Cela peut venir d'une population potentielle moins exclue (moins de migrants en particulier, moins de problèmes de chômage, etc.) ou d'une stratégie de ciblage moins « offensive » de la part de ces délégations.

Analyse en Composante Principale

Cette méthode permet d'affecter un poids aux indicateurs de façon standardisée et rigoureuse et d'ajuster les poids à chaque situation. L'analyse en composante principale est utilisée pour déterminer quel sous ensemble d'indicateurs peut, lorsqu'on combine ces indicateurs, mesurer le plus précisément l'exclusion des clients. L'idée est de créer une nouvelle variable, X^* , qui est la combinaison linéaire des indicateurs individuels liés à l'exclusion et qui explique le maximum de la variance totale des indicateurs d'origine.

X^* est construit comme suit :

$$X^* = w_1X_1 + w_2X_2 + w_3X_3$$

où w_i sont les poids et X_i les indicateurs individuels.

Cet index a pour moyenne 0 et un écart-type égal à 1.

A ce stade, le travail sur un score construit selon la méthode ACP (moins subjective dans l'attribution des pondérations et la combinaison des indicateurs) est resté peu significatif. En effet, le nombre d'indicateurs (15) pour traduire la réalité complexe de l'exclusion et le fait que la base de données ne comprend que les individus cibles, et ne représente pas une population de référence dans laquelle sont choisis les clients ont limité la possibilité de définir une « composante principale » représentative de l'exclusion. La méthode « manuelle » a donc été privilégiée. Comme vu précédemment, elle présente cependant l'avantage de pouvoir visualiser exactement à quoi correspondent les scores, et par ailleurs, elle est en phase avec les innovations actuelles en termes de mesure de pauvreté à l'échelle internationale (Progress out of Poverty ou travaux d'IRIS cités plus haut).

- Base de données de référence

Dans cette première phase, le score ne s'applique qu'aux clients de l'Adie et l'échelle ne permet donc de suivre que les différences géographiques et l'évolution du score dans le temps pour les clients qui reprennent des prêts.

Sur le score d'exclusion sociale, la collecte de données ayant été systématisée pour l'ensemble des prêts (microcrédits et autres), cela a permis de noter des changements significatifs sur les indicateurs d'exclusion sociale, par région, par type de prêts ou dans le temps. Pour l'instant, le score d'exclusion financière reste moins explicite, du fait que seuls les microcrédits ont collecté cette information depuis avant 2004. Les autres prêts ne collectant l'information que depuis septembre 2005, les données seront intéressante à suivre dans le futur. Par ailleurs, la qualité des données financières (sources de revenus et de dépenses, solde disponible par personne, etc.) reste peut être moins fiable que les données « sociales ».

Si ce travail sur les scores, intégrant en particulier le score d'exclusion financière devait se poursuivre au sein de l'Adie, sans doute faudrait-il insister sur la qualité de la collecte des informations.

Par ailleurs, il serait intéressant de pouvoir saisir ces données de façon dynamique. A l'heure actuelle, elles ne sont saisies que pour un premier prêt et ne sont plus modifiées par la suite, pour un renouvellement ou un nouveau prêt. Pourtant, certaines données ont pu être modifiées (accès aux minima sociaux, données financières, situation familiale, etc.). Il serait important de pouvoir actualiser ces données pour suivre également l'évolution du profil des clients dans le temps.

Bilan et perspectives

Ce travail avec l'Adie sur ses performances sociales a porté sur 3 axes :

- l'Adie s'est interrogée sur sa stratégie et les moyens mis en œuvre à travers le questionnaire SPI de mesure des performances sociales ;
- au-delà de ses intentions et de ses actions, l'Adie a vérifié les effets de son ciblage en analysant en détail le profil de ses clients ;
- enfin, la construction d'un score d'exclusion (sociale et financière) a permis d'analyser de façon plus synthétique la stratégie de ciblage par type de prêts, par antenne, et son évolution dans le temps.

A ce stade, on peut retenir un certain nombre de points et pistes de réflexion.

Sur la stratégie et les actions (SPI)

Sur le ciblage, l'Adie combine différentes stratégies de ciblage : un ciblage géographique vers des zones d'exclusion (politique de la ville en particulier), un ciblage individuel visant des populations cibles (tels que les gens du voyage) et un ciblage méthodologique (avec des types de prêts adaptés, comme les prêts de groupe solidaire pour les migrants). Cela montre une volonté forte de toucher un public exclu. La réflexion pourra être approfondie sur le travail en zone rurale (vers quelles zones rurales, quelles spécificités des produits, etc. ?) et sur les liens entre exclusion et pauvreté.

Sur l'adaptation des produits, on retient une gamme propre de services qui repose essentiellement sur le microcrédit et le prêt d'honneur. Le suivi pourrait être approfondi sur la satisfaction des clients (études en cours). Les services d'accompagnement sont un point fort de la stratégie sociale et pourront gagner à être systématisés et « individualisés », répondant de façon plus souple aux différents types de clients.

Pour renforcer le capital social de ses clients, l'Adie a cherché à renforcer les droits et les capacités de ses clients. Son modèle n'envisage pas la représentation des clients dans ses instances, et l'Adie pourra s'interroger sur le sens que cela aurait d'associer davantage ses clients à la gouvernance.

En termes de responsabilité sociale, l'Adie met en œuvre une politique de ressources humaines incitatives et porte une grande attention à ses effets sur les clients. Elle pourrait travailler en plus étroite synergie avec les problématiques locales de développement de ses zones d'intervention (fermetures d'usines, projets de développement local, etc.).

Sur les résultats (profil des clients et score d'exclusion)

L'analyse de la nature de ses prêts montre une évolution de la part des prêts (diminution de la part des prêts progressifs et prêts d'honneur au profit des primes Eden et primes régionales). Les clients restent majoritairement des Rmistes mais avec un déclin au profit des allocataires ARE entre 2004 et 2006. Les primes Eden et primes régionales touchent un public jeune en très forte proportion, mais moins exclu socialement (niveau d'éducation élevé, faible part d'étranger ou de français d'origine étrangère, faible représentation des habitants des zones sensibles). L'Adie pourra s'interroger sur son « cœur de cible ».

Sur la question de la « dérive de mission », on observe d'une part que les montants moyens des prêts restent globalement stables sur 2004-2006 avec même une diminution pour les prêts d'honneur, prêts de création et prêts de développement ce qui va à l'encontre de la « théorie de la dérive » qui verrait augmenter les montants des prêts vers des publics plus aisés et pour une meilleure rentabilité. La diminution des montants peut cependant traduire également une politique plus prudente de l'Adie. D'autre part, les scores d'exclusion sociale sont stables dans le temps, avec même une augmentation pour certains types de prêts (prêts de développement, prêts progressif, Eden). Ces données montrent donc que l'Adie ne dérive pas de sa mission sociale et poursuit avec assiduité le ciblage de populations spécifiques exclues des prêts bancaires classiques.

Les antennes régionales ont des profils diversifiés en termes de scores d'exclusion qui pourront être analysés en fonction des stratégies de ciblage mises en place et de leur efficacité respective.

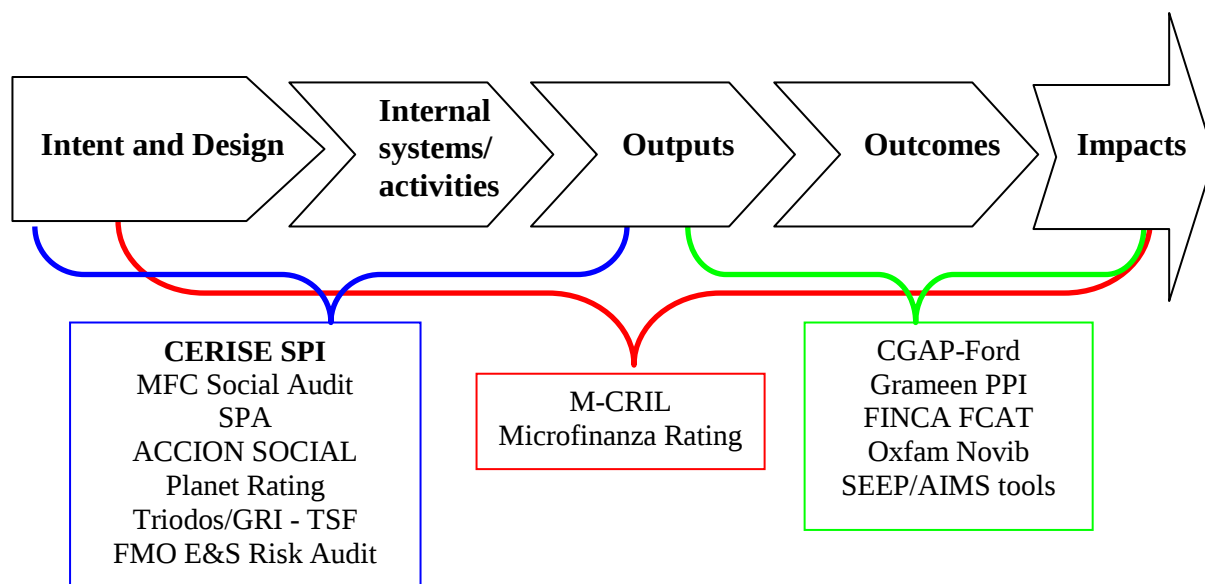
En termes de perspectives, ce travail peut guider en interne une réflexion sur la stratégie sociale et les résultats de l'Adie ; il peut alimenter une information plus précise face aux

débats qui peuvent s'ouvrir sur les risques de dérive et le positionnement de l'Adie face à ses clients.

Plus largement en France et en Europe, cette évaluation approfondie sur les performances sociales est innovante dans le secteur et pourrait positionner l'Adie comme pionnière en termes de suivi sur ces questions. Ce travail avec l'Adie a permis de mettre au point un outil d'évaluation des performances sociales pour les IMF du Nord, qui pourrait être proposé à d'autres institutions qui chercheraient à mieux analyser leur stratégie et à communiquer sur la nature de leur travail, en particulier dans le cadre du Réseau Européen de Microfinance.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Les différents outils proposés par les initiatives de la Social performance Task Force



Indicateurs de performances sociales

Questionnaire pour les institutions de microfinance (IMF)

Version 2.2 – Applicable à des IMF du Nord

EN vert = réponses Emmanuel Landais

EN bleu = réponses Laure Coussirat-Coustère

En rouge = questions de Cécile Lapenu

En gris = réponses de Laure

PREMIERE PARTIE : CONTEXTE DE L'IMF ET STRATEGIE SOCIALE

Cette première partie est basée sur des discussions et déclarations sur le management/gestion et permettra de mieux comprendre la stratégie, la logique et l'évolution de l'IMF en terme d'objectifs sociaux.

Cela aidera à replacer les indicateurs de performance sociale-collectés dans la seconde partie- dans un contexte historique, géographique et socio-économique et facilitera l'interprétation de la seconde partie.

1. Histoire de l'IMF, valeurs et mission sociale

Où et comment l'IMF a-t-elle été créée ?

L'Adie a été créée en 1989, sous forme d'une association loi 1901. La fondatrice est Maria Nowak qui s'est inspirée des expériences de microcrédit mises en place dans les pays du Sud.

Qui sont les principaux acteurs et leur intérêt social ?

Les membres de l'association, ainsi que ceux du CA et du Bureau sont des bénévoles.

L'association est également composée de salariés.

Elle s'appuie sur de très nombreux partenaires, publics et privés.

Quelles seraient les valeurs principales qui caractériseraient l'action de l'IMF ?

Solidarité, droit à l'initiative économique des exclus, confiance, militantisme, efficacité, professionnalisme

Existe-t-il une formulation explicite de la mission sociale de l'IMF ?

Oui : donner accès au crédit et accompagner (le plus grand nombre de) les personnes n'ayant pas accès au crédit bancaire souhaitant créer ou développer leur entreprise.

Y a-t-il eu des changements depuis la création, en particulier après croissance de l'IMF ?

Non.

Les objectifs sociaux de l'IMF sont-ils partagés par les acteurs de l'IMF (direction, personnel, clients, autres personnes concernées par l'IMF)?

Oui avec pour certains le souhait que l'Adie élargisse son public-cible (microcrédit social, microentreprises en activité)

Oui avec des divergences de point de vue concernant l'importance relative du crédit et de l'accompagnement

L'IMF peut-elle dire que la culture de la performance sociale est forte, à tous les niveaux de l'institution ?

Elle est forte mais appréciée très différemment selon les niveaux : logiques quantitatives au niveau de la direction, logique très individuelle à l'échelon local, où elle souvent perçue comme contradictoire avec des objectifs de performances économiques ou financières, aussi bien pour l'Adie que pour ses clients

Comment la direction de l'IMF assure-t-elle la réalisation de sa mission sociale ?

Des indicateurs existent et sont suivis chaque mois (**lesquels ?**), font partie des objectifs individuels et collectifs, sont publiés dans les rapports, sont demandés par la plupart des financeurs, sont pris en compte dans le cadre d'études et d'évaluations.

Viabilité financière

Comment la direction de l'IMF classerait-elle les objectifs de viabilité financière ?

Objectif important mais ne peut être atteint à court terme

2. Stratégie sociale de l'IMF

Cette seconde section concerne les quatre dimensions du questionnaire sur les performances sociales, et analyse la stratégie de l'IMF.

Dimension 1 : Ciblage des pauvres et des exclus

Justification de la première dimension

Les IMF cherchent généralement à atteindre une population exclue du système financier commercial. Des IMF peuvent avoir l'objectif de cibler des populations exclues socialement ou des pauvres, ou simplement elles offrent des services financiers dans une région où le système bancaire est absent ou à des personnes rejetées par le système bancaire (mais qui ne sont pas nécessairement pauvres ou socialement exclues)

Quelle est la stratégie de l'IMF concernant le ciblage des pauvres et des exclus ?

L'Adie cherche à toucher des catégories de personnes exclues sur le plan économique et social.

Quelles sont les forces et les faiblesses de l'environnement économique, social et culturel qui facilitent ou limitent l'implantation d'une stratégie sur les pauvres et les exclus ?

Forces : dispositifs publics permettant de faire financer cette action

Faiblesse : faible reconnaissance du travail indépendant comme voie d'insertion, complexité de l'environnement des microentreprises, système de protection sociale inadapté à l'émergence de petites activités économiques.

Dimension 2 : Adaptation des services et des produits aux clients cibles

Justification de la seconde dimension

Il ne suffit pas de décider de viser une population cible. Les services de microfinance sont trop souvent standardisés. L'IMF doit étudier la population cible et travailler sur l'élaboration de ses services financiers pour qu'ils puissent être adaptés aux besoins des clients.

Quelle est la stratégie de l'IMF concernant l'adaptation des services et des produits aux clients ciblés ?

Communication via des prescripteurs (spécialisés en création d'entreprise ou en contact avec le public-cible) et, de plus en plus, communication directe auprès des clients potentiels.

Implantations dans certains quartiers sensibles.

Mais les produits et services demeurent standardisés pour le moment

Quelles sont les forces et les faiblesses de l'environnement économique, social et culturel qui facilitent ou limitent l'implantation d'une stratégie d'adaptation des produits ?

Faiblesse : très grand nombre d'acteurs et de dispositifs concernés, complexité, culture de l'aide sociale, de la subvention, méconnaissance par les institutions de l'univers des microentreprises, du travail informel....

Forces : appuis financiers, intérêt pour les actions en direction des Rmistes ou des quartiers.

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

Justification de la troisième dimension

Pour l'IMF, la confiance entre l'IMF et le client peut réduire les coûts de transaction et améliorer le taux de remboursement. Cela peut favoriser l'action collective et réduire les comportements de « cavalier seul », les comportements opportunistes, et réduire les risques. Pour les clients, renforcer leur capital social et politique peut renforcer leur organisation sociale (action collective, partage de l'information, lobbying,...) et la confiance en soi pour faciliter leur développement économique et social.

Quelle est la stratégie de l'IMF concernant l'amélioration du capital social et du capital politique de ses clients ?

Développement de services non financiers : permet de répondre aux besoins de certains clients, favorise les échanges Adie et clients...

Quelles sont les forces et les faiblesses de l'environnement économique, social et culturel qui facilitent ou limitent l'implantation d'une stratégie sur le capital social et politique ?

Faiblesse : Isolement et dispersion des clients, individualisme des travailleurs indépendants. Peu de densités de clients sur une zone géographique donnée, pas de pratique du prêt en

groupe

En particulier, quels sont les liens sociaux préexistants dans les zones d'intervention de l'IMF? Y a-t-il une forte cohésion sociale et de fortes valeurs d'échange et de solidarité ?

Ils sont faibles, hormis dans certaines communautés.

Dimension 4 : Responsabilité sociale de l'institution

Justification de la quatrième dimension

Une conscience sociale est nécessaire pour constituer un comportement responsable socialement. La responsabilité sociale demande une politique de ressources humaines adéquate, une adaptation de la culture de l'IMF au contexte culturel et socio-économique, une responsabilité sociale envers ses clients et envers la communauté dans laquelle elle évolue.

Quelle est la stratégie de l'IMF concernant la responsabilité sociale ?

La politique de ressources humaines repose sur des relations sociales fondées sur l'écoute, la transparence et le respect mutuel. L'employeur attache une grande importance au dialogue social, qui est organisé dans le cadre des instances représentatives du personnel (délégués syndicaux, CE, DP, CHSCT), qui sont invités à participer aux séances du conseil d'administration.. Il existe un accord sur les 35 heures, signé avant que cette obligation soit étendue à toutes les entreprises, un accord d'entreprise, un accord d'intéressement. L'Adie consacre 4% de sa masse salariale à la formation, privilégie la promotion interne et dispose depuis 8 ans d'une direction des ressources humaines professionnelle et structurée. Des efforts similaires ont été menés en direction des bénévoles.

Un groupe de travail a été constitué pour améliorer la prise en compte de critères de développement durable et de responsabilité sociale dans les pratiques de l'Adie à l'égard des autres parties prenantes (partenaires, fournisseurs, environnement...)

Quelles sont les forces et les faiblesses de l'environnement économique, social et culturel qui facilitent ou limitent l'implantation d'une stratégie de responsabilité sociale ?

Forces : c'est un sujet auquel les collaborateurs de l'Adie sont très sensibles et motivés. Mais on peut quand même considérer que, même si ce n'est pas suffisant, l'objet même de l'association intègre la dimension « responsabilité sociale ».

3. Principaux objectifs sociaux de l'IMF

Quel serait le classement des quatre dimensions, pour l'IMF, en terme d'objectifs sociaux visés ?

	1. Ce n'est pas un objectif	2. Objectif mineur	3. Objectif important	4. Objectif majeur
Dimension 1 : Ciblage				1
Dimension 2 : Adaptation des services			2	
Dimension 3 : Capital social		3		
Dimension 4 : Responsabilité sociale	4			

Dimension 1 :

Ciblage des pauvres et des exclus

(25 points)

La stratégie de ciblage

Ciblage géographique (4 points)

1.1. L'IMF sélectionne-t-elle les zones dans lesquelles elle intervient selon des critères de pauvreté et/ou d'exclusion ? Lesquels ?

☐ Intervention locale, mais l'IMF est située dans une zone pauvre par rapport à la moyenne nationale

☐ Intervention dans une zone rurale reculée

Oui

☐ Intervention en zone urbaine pauvre

Oui

☐ Autre, spécifiez : _____

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

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

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

Résultats

☐0 ☒1 ☐2

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

Rmistes, nbr de chômeurs créateurs d'entreprise _____

Taux de chômage ?

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

0= rien n'est fait

1= vérification informelle

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

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez le mode de vérification :_ on s'appuie sur le zonage mis en place par l'Etat, difficile de répondre car l'Adie intervient généralement sur tout un département quand elle s'implante _____

Ciblage individuel

1.3. L'IMF utilise-t-elle les stratégies de ciblage suivantes pour améliorer le ciblage d'individus pauvres ou exclus ? (Les informations sont utilisées pour sélectionner les « pauvres » et refuser l'accès aux services aux clients plus aisés).

☐ Indicateurs basés sur les conditions objectives des clients

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

Non en principe mais la prise en compte du statut joue (exclusion fréquente des personnes ayant un emploi) et le niveau de revenus ou de patrimoine est parfois un indice d'une possibilité d'accès au crédit bancaire (donc d'exclusion de la cible Adie)

☐ Méthode participative de classification de richesse / « *Participatory wealth ranking* » (information donnée par la communauté elle-même)

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

0= pour de 5% des nouveaux clients

1= pour moins de 50% des nouveaux clients

2= pour plus de 50% des nouveaux clients

3= pour plus de 90% des nouveaux clients

Résultats ☒0 ☐1 ☐2 ☐3

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

Dans ce cas, si on parle « fréquemment » d'exclusion de l'accès pour des personnes ayant un emploi, des revenus, ou du patrimoine, on peut parler de ciblage individuel. Pour avoir un ordre d'idée, connaissez-vous le % de dossiers reçus rejetés car on considère que la personne peut avoir accès à un crédit bancaire ?

Non car le motif du refus n'est pas spécifié dans notre système d'information. Ce que je pourrais regarder c'est par exemple la part des salariés dans nos contacts pour la comparer avec la part des salariés dans nos clients pour montrer qu'il y a une véritable sélection.

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

0= rien n'est fait

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

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

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

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

Ici, par contre, peut être n'y a-t-il pas de vérifications, de suivi, du fait que les critères de sélection (minima sociaux, revenus et patrimoine déclarés) sont effectivement des indicateurs suffisants pour dire qu'une personne est nécessairement exclue ?

C'est aussi qu'avec le taux qu'on pratique, une personne qui a accès au crédit bancaire n'a pas d'intérêt financier à venir chez nous (= ciblage méthodologique)

Méthodologies financières pour les pauvres (9 points)

Garantie

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

☐ Solidarité au sein des groupes

Oui sur une seule action en IDF qui vise des femmes africaines avec une méthodologie de prêts de groupe

☐ Recommandation par une tierce personne de confiance **Oui pour certaines catégories (Gens du voyage)** pour les GDV ils ne présentent pas des cautions, mais des témoins qui reconnaissent avoir pris connaissance de l'engagement du client et n'auront eux-mêmes pas accès au crédit si le client est en retard

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

☐ Autre, spécifiez__ **dans 95% des cas il s'agit de cautions personnes physiques de l'entourage du client**_____

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

0= pour moins de 5% des prêts en cours

1= pour moins de 50% des prêts en cours

2= pour plus de 50% des prêts en cours

3= pour plus de 90% des prêts en cours

Résultats ☐0 ☐1 ☐2 ☒3

Si caution personne physique = garantie « sociale »

La caution en tant que personne physique peut-elle être sollicitée pour le remboursement du prêt, doit elle-même apporter des garanties physiques ?

La caution est sollicitée pour le remboursement du prêt et ne doit pas apporter de garanties physiques

Approches spécifiques pour les pauvres et les exclus

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

☐ Services spécifiques aux zones reculées, spécifier : **_actions dans les quartiers sensibles, projet en cours en zone rurale dévitalisées, actions spécifiques Gens du voyage, femmes africaines et outremer**_____

☐ Plafond de prêt pour une partie du portefeuille : **prêts progressifs**

☐ Autre, spécifiez : _____

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : _____

0= pour moins de 5% des prêts en cours

1= pour moins de 50% des prêts en cours

2= pour plus de 50% des prêts en cours

Résultats

☐0

☒1

☐2

Volume des transactions

Volume des opérations de prêts

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

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

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

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

50% du PIB par habitant (en monnaie nationale) : 13 394€ (2004)_____

Nombre total de prêts déboursés pendant l'année : 7570 (2006)_____

Nombre total de prêts en dessous de 50% du PIB par habitant : 7570

Pourcentage du nombre total : 100%

Résultats : ☐0

☐1

☒2

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

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

0= plus de 1% du PIB par habitant

1= inférieur ou égal à 1% du PIB par habitant

Taille minimum en monnaie nationale : 70€

En % du PIB par habitant : 0,25%

Résultats : ☐0

☒1

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

PAS D'EPARGNE

0= plus de 1% du PIB par habitant / pas d'épargne

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

Montant minimum en monnaie nationale : _____

En % du PIB par habitant : _____

RESULTATS DE LA STRATEGIE DE CIBLAGE

Ciblage géographique des clients

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

☐ En zone rurale : zones rurales éloignées, peu d'infrastructures (transports publics, axes routiers, marchés), manque d'accès aux services publics (santé, éducation, service postal, etc.), zone dépendant surtout de l'agriculture, etc.

☐ En zone urbaine : habitat vétuste, manque d'accès aux services publics, chômage élevé, zone d'installation de migrants, etc...

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : **18% DANS LES ZUS**, **26% en zone rurale < 5000 hbts** (définition zone rurale <5000 hab ne correspond pas nécessairement à des zones rurales éloignées, et où les services publics sont absents ?) non effectivement c'est la limite de notre définition actuelle du rural dans notre SI

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

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation : **Gaia base clients de l'adie**

1.11. L'IMF accorde-t-elle des prêts en zone rurale ?

(**agglomérations de moins de 2000 habitants** – vérifier définition en Europe/INSEE)¹⁶

Données sur les moins de 5 000 hab dans Gaia

Pourcentage de prêts en cours (en nombre) : _____

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

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information/d'évaluation : **Gaia base clients de l'adie**

1.12. Quel est le pourcentage d'agences qui ont été ouvertes sur des critères d'isolement géographique de la zone d'intervention ou de proximité avec des publics précaires ?

Nombre d'agences : **39 (= les agences ouvertes dans les quartiers politique de la ville)**

En pourcentage du nombre d'agences : **33%**

0= pas d'agence ou moins de 5%

¹⁶ Unité urbaine – Définition INSEE : L'unité urbaine est une commune ou un ensemble de communes qui comporte sur son territoire une zone bâtie d'au moins 2 000 habitants où aucune habitation n'est séparée de la plus proche de plus de 200 mètres. En outre, chaque commune concernée possède plus de la moitié de sa population dans cette zone bâtie. Si l'unité urbaine s'étend sur plusieurs communes, l'ensemble de ces communes forme une agglomération multicomcommunale ou agglomération urbaine. Si l'unité urbaine s'étend sur une seule commune, elle est dénommée ville isolée.
http://www.insee.fr/fr/nom_def_met/definitions/html/accueil.htm#R

1= moins de 30% des agences

2= plus de 30% des agences

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

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

Ciblage individuel

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

Pourcentage de prêt en cours: 35%

0= ne sait pas/ moins de 10%

1= moins de 50% des prêts

2= plus de 50% des prêts

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

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

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

☐ Chômeurs oui

☐ Agriculteurs

☐ Groupe social ou ethnique vulnérable oui (GDV)

☐ Population analphabète oui

☐ Autre critère de ciblage, spécifiez : les indicateurs utilisés : sexe, situation professionnelle, zone d'habitation, niveau de formation

Pourcentage de clients qui appartiennent à ces catégories : _____

0= ne sait pas/ moins de 10%

1= moins de 30% des prêts

2= plus de 30% des prêts

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

Si la réponse est 1 ou 2, source d'information (données de moins de deux ans) : Gaia base clients de l'adie Y a-t-il une vérification des informations fournies par les clients, ou les données saisies dans Gaia sont basées sur les déclarations des clients ?

C'est déclaratif on ne demande pas les docs du chômage par exemple, mais il y a peu de raisons que les gens mentent là-dessus !

1.15. Quel est le pourcentage de clients qui font partie des « très pauvres », définis comme ceux qui sont parmi la moitié la plus pauvre en dessous du seuil de pauvreté national ?

0= ne sait pas/ moins de 20%

1= Plus de 20%

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

Dimension 2 :
Adaptation des services et produits à la clientèle cible
(25 points)

Diversité des services (9 points)

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

0= seulement un ou deux

1= plus de deux

Résultats ☐0 ☐1

2.2. L'IMF accorde-t-elle des prêts sociaux/d'urgence ?

0= non

1= oui

Résultats ☐0 ☐1

2.3. L'IMF fournit-elle des produits de prêt spécifiquement adaptés aux besoins sociaux des clients ?

☐ Habitat

☐ Education

☐ Prêts sur plus de 12 mois **oui**

☐ Autre, préciser : Prêt test, prêt de matériel, prêts de secours

0= pas de produit spécifique

1= un produit spécifique

2= plus d'un produit spécifique adapté aux besoins des clients

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

Pourquoi Laure considère-t-elle que la diversification de l'offre de produit est faible ?

Parce que en lisant le guide explicatif sont listés les éléments de différenciation qui permet de dire si on a affaire à plusieurs produits ou à une déclinaison du même produit. Or concrètement l'Adie ne joue quasiment que sur un paramètre : le montant maxi du produit, alors que les autres données (périodicité, prix, conditions d'accès ...) sont inchangées.

Pour moi on a réellement deux produits : le microcrédit et le prêt d'honneur

2.4. Quelle est la flexibilité de remboursement pour les clients ?

0= un seul mode de remboursement pour tous les prêts

1= l'IMF propose différentes formules

2= le calendrier de remboursement est décidé avec le client quand il contracte un prêt

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

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

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

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

Résultats ☐0 ☐1

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

☐ Logement

☐ Education

☐ Retraite

☐ Santé

☐ Autre, spécifiez : _____

0= pas de produit d'épargne volontaire

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

Résultats ☐0 ☐1

Si la réponse est 1, spécifiez : _____

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

☐ Produits d'assurance (sauf assurance décès sur les prêts, voir plus loin) :
lesquels ? _____ (santé, bétail, vie, etc voir les produits d'assurance qui
pourraient être demandés par un public français ou européen...)
en cours d'expérimentation mais < 5% des clients

☐ Transfert d'argent

non

☐ Paiement par chèque (autre type de services mis en œuvre en Europe ?)

☐ Autre, spécifiez : _____

0= Non

1= Oui

Résultats ☐0 ☐1

Qualité des services (11 points)

Décentralisation :

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

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

Nombre total d'agences : 119

Distance : 90% des agences sont implantées dans les préfectures de départements

0= moins de 50 km

1= plus de 50km

Résultats ☐0 ☒1

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

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

0= pour moins de 5% des clients

1= pour moins de 50% des clients

2= pour plus de 50% des clients

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Rapidité du service :

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

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

0= plus de deux semaines

1= moins de deux semaines

Résultats ☐0 ☒1

Transparence des services :

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

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

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

Résultats ☐0 ☒1

[[Ou bien, sur 2.11. Politique de communication autour du coût du crédit ? A définir]]

Adaptation aux besoins des clients :

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

- ☐ heures d'ouverture spécifiquement adaptées aux contraintes des clients (permanences téléphoniques, ouverture tard ou tôt, etc...)
- ☐ simplicité et facilité d'arrangement dans les formulaires et procédures d'application
- ☐ réduction des coûts d'opportunité pour les clients (temps nécessaire pour le client, etc.)
- ☐ conditions d'accueil et d'accompagnement des clients
- ☐ autre, spécifiez : _____

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

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

Résultats ☒0 ☐1

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

0= jamais

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

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

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

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

[Etude au 4^{ème} tri 2006 sur les clients non financés](#)

[Etude au 1^{er} tri 2007 sur la satisfaction des clients sur l'accompagnement](#)

[Etude en cours au 1^{er} sem 2007 sur la satisfaction des clients sur le crédit](#)

Clients insatisfaits:

2.14. A la fin d'un cycle de prêt, l'IMF interroge-t-elle les clients pour connaître les raisons éventuelles d'insatisfaction des clients ?

0= Aucune étude ou idée précise des raisons d'insatisfaction

1= Les raisons de l'insatisfaction sont analysées à travers des études formelles (ou moins de 5% de clients insatisfaits)

Résultats ☒0 ☐1

2.15. Quel est le pourcentage de clients insatisfaits sur les douze derniers mois ?

(nombre de clients insatisfaits sur un nombre moyen de prêts ces douze derniers mois/ dernière année financière)

0= plus de 10%

1= de 5 à 10%

2= moins de 5%

[Ne sais pas car 0 mesure](#)

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

Accès des clients aux services non-financiers

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

0= non

1= oui

Résultats ☐0 ☒1

L'IMF s'assure-t-elle que les clients puissent avoir accès aux services non-financiers suivants :

(dans l'organisation elle-même ou à travers un partenariat formel et une coopération avec une autre organisation)

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

0= non

1= pour quelques clients (ou obligatoire pour tous)

2= pour tous les clients sur une base de volontariat

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

L'accompagnement n'est pas disponible pour tous les clients ? Pourquoi « 1 » pour Emmanuel ?

Je pense qu'il fait référence au fait que si l'offre est sensée être offerte à tous, dans la réalité, il y a des sites où très peu est fait en matière d'accompagnement

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

0= non

1= pour quelques clients (ou obligatoire pour tous)

2= pour tous les clients sur une base de volontariat

Résultats ☒0 ☐1 ☐2

Dimension 3 :
Amélioration du capital social et politique des clients
(25 points)

Confiance et partage de l'information

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

0= non

1= sur demande

2= par affichage et/ou réunion de présentation

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Si la réponse est 2, spécifiez la stratégie : _____

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

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

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

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

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

Si la réponse est 1 ou 2, spécifiez la procédure : **Médiateur national**

Est il facile d'accès pour tous les clients ? Comment peut-il être saisi par les clients ? Intervient-il régulièrement ?

Le médiateur reçoit et traite tous les courriers de plaintes envoyés au siège ou à la présidente. Auquel cas il traite toutes les plaintes quelle que soit leur formulation. Mais de facto les délégations régionales n'en font pas la publicité. A vu de nez je dirais qu'il gère entre 15 et 30 plaintes par an

3.3. Certains des clients de l'IMF sont-ils venus suite à une recommandation d'un ancien client (bouche-à-oreille suite à une bonne expérience avec l'IMF) ?

0= non ou moins de 5% des clients

1= oui, pour plus de 5% des clients

Résultats ☐0 ☒1

3.3bis. Les clients participent-ils à des échanges, des réseaux, des discussions pour rester en contact avec l'IMF après leur expérience en tant qu'emprunteur ?

0= non ou moins de 5% des clients

1= oui, pour plus de 5% des clients

Résultats ☐0 ☒1

Dépend de si on parle de la période pendant laquelle le prêt se rembourse, ou une fois le crédit remboursé

Idee de confiance créée entre l'IMF et ses clients qui se traduit par des relations suivies dans le temps

Si c'est au-delà de la période de remboursement alors ça relève plus de l'anecdote que de la réalité, donc je confirme mon 0

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

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

0= non

1= oui

a) Instances de prise de décisions au niveau des clients (groupes solidaires, réseaux de clients, etc.)? Résultats ☒0 ☐1

Y a-t-il des représentants élus ? Résultats ☒0 ☐1

b) Instance de contrôle et de prise de décisions au niveau de l'IMF ? Résultats ☒0 ☐1

Y a-t-il des représentants élus ? Résultats ☒0 ☐1

3.5. Y a-t-il un système effectif de rotation pour la participation des clients (dans 3.4a ou 3.4b) ?

Résultats ☒0 ☐1

3.6. Quel est le pourcentage de femmes parmi les représentants des clients ?
(en comparaison avec le pourcentage de femmes parmi tous les clients)

0= aucune femme représentante

1= peu de femmes représentantes

2= même proportion que de femmes clientes

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

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

0= non

1= oui, pas régulièrement

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

Résultats ☐0 ☐1 ☐2

3.8. Ces instances sont-elles efficaces ?

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

Les représentants de ces instances remplissent-ils leur rôle ?

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

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

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

2= oui, elles remplissent leur rôle

Résultats ☒0 ☐1 ☐2

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

Construction du capital social

3.9. Les opérations de l'IMF cherchent-elles à consolider le capital social des clients ?
(à travers des groupes de formation suivis, une action collective, un accompagnement à la mise en réseau, une coopération pour atteindre des objectifs communs, liens avec d'autres programmes, facilité d'accès à des services non accessibles auparavant,...)

0= non

1= indirectement, objectif mineur

2= directement, objectif majeur

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

Si la réponse est 1 ou 2, précisez : **c'est tout l'objet des services d'accompagnement**

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

0= non

1= oui, de façon irrégulière

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

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

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

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

☐ Accès aux biens de base (logement, assurances,...)

☐ Problèmes légaux

☐ Sécurité dans la communauté

☐ Autre, spécifiez : _____

0= non

1= de façon anecdotique (cas isolés)

2= oui, régulièrement

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

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

(l'IMF individuellement ou à travers la participation à un (des) réseau(x) d'IMF)

0= non

1= indirectement, objectif mineur

2= directement, objectif majeur

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

Si la réponse est 1 ou 2, précisez (en particulier dans le cas d'une participation à un ou des réseau(x) : lequel ? objectifs ?) : **Adie membre du REM, participation à l'ex-collectif FORCE, important lobbying de l'Adie de façon individuelle pour faire évoluer le cadre réglementaire pour les TPE**

Dimension 4 :
Responsabilité sociale de l'institution
(25 points)

Politique de ressources humaines

Revenu :

4.1. L'IMF a-t-elle une grille de salaire, donnée à chaque salarié, qui définit un salaire pour chaque type d'emploi et qui est actualisée régulièrement ?

0= non

1= oui

Résultats ☐0 ☐1

Formation :

4.2. L'IMF a-t-elle un plan annuel de formation pour le personnel (salariés et bénévoles) qui accorde des formations pour les différents types de fonctions?

0= non

1= oui

Résultats ☐0 ☒1

4.3. Quel est, par catégorie (agents de prêt au niveau des agences, employés aux différents niveaux –local, régional, national,... ; direction ; bénévoles), le nombre de jours de formation ?

(par l'IMF ou un autre organisme de formation, payée par l'IMF ou subventionnée)

Catégorie d'employés	Nombre total d'employés par type	Nombre total de jours de formation ces 12 derniers mois
Conseillers Adie	171	712
Responsables territoires/DRA	57	107
Délégués Régionaux	21	29
Personnel administratif en région (divers postes)	54	79
Personnel siège	53	79

0= concerne moins de 50% de l'équipe

1= concerne plus de 50% de l'équipe

Résultats ☐0 ☒1

Qu'en est il pour les bénévoles ? (le terme « employé » dans le questionnaire est un peu réducteur, et il est intéressant de voir aussi comment les bénévoles et les élus (pour les IMF qui ont des élus) sont formés

Pour les bénévoles sur 2006 on doit être plutôt sur 1 à 1,5 jours de formation en moyenne (mais pas de statistiques disponibles). On a des très bons programmes mais ils ne sont pas déclinés dans toutes les régions (on doit être à 3 jours de formation/ an en IDF et 0 en Champagne)

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

0= non

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

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

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Les employés ont-ils une instance de prise de décision ?

Tu veux dire une forme de conseil d'administration de salariés ? Auquel cas non

4.5. L'IMF fournit-elle une couverture de santé/médicale à ses employés, en plus du système de couverture sociale national ?

0= non

1= oui

Résultats ☐0 ☒1

4.6. Combien d'employés ont-ils quitté l'IMF durant les 24 derniers mois, en pourcentage du nombre moyen d'employés ?

(départ volontaire, démission, fin de contrat,...)

0= plus de 15%

1= moins de 15%

2= moins de 5%

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Responsabilité sociale envers les clients

4.7 L'IMF a-t-elle conduit des études pour évaluer l'impact social et économique des services et produits qu'elle offre?

(en particulier pour les IMF avec une participation des clients, des études sur le processus de sélection, sur le poids du remboursement,... ; pour les IMF à fort pourcentage de femmes, l'impact sur les liens sociaux au sein de la famille, pression sur les femmes,...)

0= aucune étude ces deux/trois dernières années

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

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

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

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

0= aucune étude/ étude mais sans changement jusque là

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

Résultats ☐0 ☒1

Si la réponse est 1, précisez : [exemple en 2003 évaluation de la satisfaction des services d'accompagnement a conduit à la refonte de notre offre](#)

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

0= aucune étude

1= étude mais pas de changement jusque là

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

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Si la réponse est 2, précisez les mesures : _____

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

☐ politique de limite des taux d'intérêt excessifs

☐ politique destinée à limiter la pression à l'emprunt afin de rester dans les capacités d'absorption des clients

☐ politique garantissant aux clients des droits sur les modes de recouvrement des garanties

☐ politique encourageant l'épargne au lieu du crédit afin de développer une culture de l'épargne

☐ autre, spécifier : _____

0= pas de code de conduite spécifique

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

Si la réponse est 1, spécifiez les mesures : _____

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

0= non

1= seulement pour certains prêts

2= oui pour tous les prêts

Résultats ☐0 ☐1 ☒2

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

Responsabilité sociale envers la communauté locale

Renforcement économique du territoire :

4.12/13. L'IMF cherche-t-elle à lier les prêts individuels consentis à ses clients avec le développement économique et social du territoire dans lequel elle opère ?
(réponses à des crises locales – fermetures d'usines, etc. ; appui à des activités spécifiques de la zone d'intervention ; partenariats avec les organisations économiques locales, avec les pouvoirs publics régionaux,...)

0= aucune action spécifique ces deux dernières années

1= actions spécifiques ponctuelles en lien avec le développement économique et social local

2 = actions spécifiques régulières et systématiques

Résultats ☒0 ☐1 ☐2

Si la réponse est 1 ou 2, quelles actions ? [réponse à des appels d'offre ou recherche de partenariats avec des entreprises privées lors de fermetures d'usines](#)

Type d'activités financées par l'IMF :

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

☐ Financement de nouvelles activités locales, risquées mais innovantes

☐ Activités s'inscrivant dans le cadre du « développement durable » ayant un impact social et/ou environnemental positif (sur l'environnement, la création d'emplois, sur les services sociaux,...)

☐ Autre, spécifiez (en particulier, activités rejetées) _____

Pourcentage des prêts en cours (en nombre) : _____

0= moins de 5% du portefeuille

1= moins de 50% du portefeuille

2= plus de 50% du portefeuille

Résultats ☒0 ☐1 ☐2

Investissement collectif en faveur du territoire

4.15. Combien de fois l'IMF a-t-elle aidé le territoire dans lequel elle agit à travers un soutien financier (subvention ou prêt collectif) pour des projets de développement local (éducation, santé, culture, etc.) ou participe-t-elle activement, par son image ou un investissement en temps, aux activités sociales et culturelles locales (à travers la promotion faite par l'IMF, du mécénat et/ ou la participation du personnel)?

0= jamais ces 2 dernières années

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

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

Résultats ☒0 ☐1 ☐2

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

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

0= non

1= un certain degré de solidarité, mais mécanisme informel

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

Résultats ☐0 ☒1 ☐2

Si la réponse est 1 ou 2, expliquez la stratégie : [de facto, les antennes qui ne couvrent pas leurs coûts avec les financements obtenus localement peuvent exister car d'autres dégagent des excédents de financements \(L'adie ayant une seule comptabilité nationale\)](#)

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

0= non ou mesures prises au cas par cas

1= fonds ou réserves disponibles en cas de catastrophe collective

Résultats ☒0 ☐1

Si la réponse est 1, spécifiez les mesures : _____

TROISIEME PARTIE: VIABILITE FINANCIERE ET INSTITUTIONNELLE

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

Les IMF peuvent envoyer leurs résultats financiers et comptes annuels.

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

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

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