



SPTF

Normes Universelles de Gestion de la
Performance Sociale



1

**DÉFINIR ET
SUIVRE LES
OBJECTIFS
SOCIAUX**



2

**S'ASSURER DE
L'ENGAGEMENT
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION, DE
LA DIRECTION, ET DU
PERSONNEL EN FAVEUR
DES OBJECTIFS SOCIAUX**



3

**CONCEVOIR DES PRODUITS,
SERVICES, MODÈLES DE
PRESTATIONS ET CANAUX
DE DISTRIBUTION QUI
RÉPONDENT AUX BESOINS
ET PRÉFÉRENCES DES
CLIENTS**



4

TRAITER LES
CLIENTS DE
MANIÈRE
RESPONSABLE



5

TRAITER LES
EMPLOYÉS
DE MANIÈRE
RESPONSABLE



6

EQUILIBRER LA
PERFORMANCE
FINANCIÈRE ET
SOCIALE

TABLE DES MATIÈRES

Normes Universelles de Gestion de la Performance Sociale

INTRODUCTION

- Que sont les Normes Universelles de Gestion de la Performance Sociale ?..... **09**
- Qui a créé les Normes Universelles ? **10**
- Comment le guide s'articule-t-il ? **11**
- Comment les Normes Universelles incorporent-elles les normes de protection des clients de Smart Campaign ? **12**
- Quelle est la relation entre les Normes Universelles et les Principes pour les Investisseurs en Finance Inclusive (PIFI) ? **12**
- Comment puis-je vérifier que mon institution met en œuvre les Normes Universelles ? **13**
- La conformité est-elle obligatoire ? **13**



1. DÉFINIR ET SUIVRE LES OBJECTIFS SOCIAUX

NORMES

- A. L'institution possède une stratégie pour atteindre ses objectifs sociaux. 15
- B. L'institution collecte, publie, et vérifie l'exactitude des données sur les clients en lien spécifique avec ses objectifs sociaux. 16



2. S'ASSURER DE L'ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE LA DIRECTION, ET DU PERSONNEL EN FAVEUR DES OBJECTIFS SOCIAUX

NORMES

- A. Les membres du conseil d'administration tiennent l'institution responsable de la mission et des objectifs sociaux. 18
- B. La direction supervise la mise en place de la stratégie de l'institution pour réaliser ses objectifs sociaux. 19
- C. Le recrutement, l'évaluation et la reconnaissance des employés se basent sur des critères de performance à la fois sociaux et financiers. 20



3. CONCEVOIR DES PRODUITS, SERVICES, MODÈLES DE PRESTATIONS ET CANAUX DE DISTRIBUTION QUI RÉPONDENT AUX BESOINS ET PRÉFÉRENCES DES CLIENTS

NORMES

- A.** L'institution comprend les besoins et préférences des différents types de clients. **22**
- B.** Les produits, services, et canaux de distribution de l'institution sont conçus pour profiter aux clients, en lien avec les objectifs sociaux de l'institution. **23**



4. TRAITER LES CLIENTS DE MANIÈRE RESPONSABLE

NORMES

- A.** Prévention du surendettement. **25**
- B.** Transparence. **26**
- C.** Traitement équitable et respectueux des clients. **27**
- D.** Confidentialité des données du client. **28**
- E.** Mécanismes de résolution des plaintes. **29**



5. TRAITER LES EMPLOYÉS DE MANIÈRE RESPONSABLE

NORMES

- A.** L'institution obéit à une politique écrite de ressources humaines qui protège les employés et crée un environnement de travail motivant. **31**
- B.** L'institution informe tous les employés des modalités de leur emploi et fournit des formations pour toutes les fonctions professionnelles essentielles. **32**
- C.** L'institution suit la satisfaction et le taux de rotation du personnel. **33**



6. EQUILIBRER LA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET SOCIALE

NORMES

- A.** L'institution définit et surveille le taux de croissance afin de favoriser à la fois la viabilité financière et le bien-être des clients. **35**
- B.** Les investisseurs en capital, les prêteurs, le conseil d'administration et la direction sont en phase avec la double mission de l'institution, et mettent en place une structure financière appropriée en termes de combinaison de ressources, de modalités et de rendements souhaités. **36**
- C.** La recherche de rentabilité ne porte pas atteinte à la viabilité à long terme de l'institution, ni au bien-être des clients. **37**
- D.** L'institution offre à ses cadres de direction un niveau de rémunération adapté à une institution poursuivant une double mission. **38**

PRÉSENTATION DES NORMES UNIVERSELLES DE GESTION DE LA PERFORMANCE SOCIALE SPTF

QUE SONT LES NORMES UNIVERSELLES DE GESTION DE LA PERFORMANCE SOCIALE ?

Les Normes Universelles de Gestion de la Performance Sociale (« les Normes Universelles ») clarifient et normalisent les pratiques de gestion de la performance sociale (GPS) et rassemblent les bonnes pratiques mises en œuvre avec succès dans l'ensemble du secteur dans un guide complet. Elles ont été créées par et pour les acteurs de la microfinance en tant que ressource pour aider les institutions financières (IF) à atteindre leurs objectifs sociaux.

Les Normes Universelles répondent à une demande du secteur. Les parties prenantes de par le monde ont cerné le besoin d'agrèger tous les enseignements des différentes initiatives de performance sociale en un seul document. Les Normes Universelles ont donc été créées dans un effort collaboratif mondial. La SPTF a reçu la participation des représentants des principaux groupes de parties prenantes : prestataires de services financiers, réseaux, investisseurs, agences de notation et auditeurs, organismes de soutien et autres.

Le guide des Normes Universelles contient des « normes », qui sont de simples descriptions de ce que l'institution devrait

réaliser, et des « pratiques essentielles », qui sont les pratiques de gestion que l'institution peut mettre en place afin d'atteindre les normes. Les pratiques énoncées dans les Normes Universelles ont été testées sur le terrain. Ce sont des pratiques de gestion que des experts de terrain ont vues à l'œuvre : ils s'accordent pour les juger indispensables à toute institution qui cherche à atteindre des objectifs sociaux.

Les Normes Universelles s'appliquent à n'importe quel fournisseur de services financiers avec un ou plusieurs objectifs sociaux. Elles ne dictent pas les objectifs sociaux spécifiques qu'une institution devrait avoir, mais identifient les pratiques de gestion permettant à une institution de progresser vers les objectifs qu'elle s'est choisis.

Les Normes Universelles démontrent également un effort significatif et volontaire de la part du secteur de la microfinance pour s'autoréguler. Alors que les fournisseurs de services financiers prennent des mesures pour mettre en place les Normes Universelles, et que d'autres groupes de parties prenantes alignent leur travail sur les Normes Universelles, le secteur démontre son engagement à améliorer sa gestion de performance. Cela renforce la crédibilité de nos institutions ainsi que la réputation de notre secteur.

QUI A CREE LES NORMES UNIVERSELLES ?

La SPTF a invité tous ses membres à participer à l'élaboration des Normes Universelles. Finalement, environ 400 personnes, ainsi que toutes les parties prenantes, y ont contribué activement. L'équipe du Secrétariat SPTF a géré le processus de développement, qui comportait deux phases :

La **phase 1** a duré environ 18 mois et comportait beaucoup d'étapes :

- Le Secrétariat SPTF a examiné les normes existantes et les pratiques recommandées par des initiatives de performance sociale de premier plan (telles que Smart Campaign, le Programme Impact, MFTransparency, MicroSave, CERISE, PPI, MIX, ILO) dans tout le secteur et les a réunis en un seul document qui a servi de première ébauche ;
- La SPTF a sollicité et a reçu des commentaires de ses membres, ainsi que des experts à l'extérieur de la SPTF, par le biais de divers canaux : des groupes de travail qui se sont réunis à de nombreuses reprises, des webinaires, cinq périodes de consultation publique

et des discussions directes avec les institutions de microfinance menées par les réseaux.

- Le Conseil d'administration de la SPTF, dont les membres sont élus par les membres de la SPTF, a procédé à une révision finale et a ratifié le document en juin 2012.

La **phase 2** a duré environ 12 mois et concernait les essais pilotes :

- 8 réseaux majeurs de microfinance mondiale et dix associations nationales de microfinance ont mené des évaluations informelles de mise en œuvre des Normes Universelles avec leurs IMF partenaires. Cet essai pilote a eu lieu dans toutes les régions du monde.
- 40 associations nationales de microfinance ont participé à une campagne de sensibilisation avec leurs IF membres et ont fourni leurs commentaires.

Sur la base du test pilote, la SPTF a lancé une version mise à jour des normes et des pratiques essentielles en janvier 2014.

COMMENT LE GUIDE S'ARTICULE-T-IL?

Le guide des Normes Universelles classe les pratiques de GPS selon ces 6 dimensions :

- ▶ **Définir et Suivre les Objectifs Sociaux** : l'institution sait qui elle cible, quels sont ses objectifs, et comment ses produits et services contribuent à atteindre ces objectifs.
- ▶ **S'assurer de l'Engagement du Conseil d'Administration, de la Direction, et du Personnel en faveur des Objectifs Sociaux** : les gestionnaires surveillent activement les objectifs sociaux de l'institution et les employés comprennent la stratégie de l'institution et la manière dont leur travail contribue à la réalisation des objectifs sociaux et financiers.
- ▶ **Concevoir des produits, services, modèles de prestations et canaux de distribution qui répondent aux Besoins et Préférences des Clients** : l'institution collecte des retours directs de ses clients et développe des produits et des services qui créent des avantages pour les clients en 1) réduisant les obstacles à l'inclusion financière, 2) renforçant la capacité de faire face aux situations d'urgence communes et 3) leur permettant d'investir dans des opportunités économiques et répondre aux besoins anticipés des ménages.
- ▶ **Traiter les Clients de manière Responsable** : l'institution intègre des mécanismes de protection des clients dans tous les aspects de son travail : depuis les objectifs qu'elle définit, à sa façon d'interagir avec les clients et de former les employés, jusqu'aux produits et services qu'elle offre.
- ▶ **Traiter les Employés de manière Responsable** : L'institution s'assure que les employés sont protégés, formés et motivés.
- ▶ **Équilibrer la Performance Financière et Sociale** : L'institution équilibre sa recherche de pérennité et de performance sociale.

COMMENT LES NORMES UNIVERSELLES INCORPorent-ELLES LES NORMES DE PROTECTION DES CLIENTS DE SMART CAMPAIGN ?

Le guide des Normes Universelles contient les 30 normes de la certification de la protection des clients Smart Campaign. Ces 30 normes décrivent les pratiques adéquates pour chacun des sept principes de Protection des Clients et sont comprises dans les Normes Universelles en tant que « pratiques essentielles ». La dimension 4 contient la plupart des normes de la certification de la protection des clients (21 sur 30). Les neuf normes restantes relèvent des dimensions 2, 3 et 6 et figurent dans ces sections. Pour trouver la liste des normes de la certification de la protection des clients présentées ensemble, consultez le site Internet de Smart Campaign: <http://www.smartcampaign.org/certification/certification-standards>

QUELLE EST LA RELATION ENTRE LES NORMES ET LES PRINCIPES POUR LES INVESTISSEURS EN FINANCE INCLUSIVE (PIFI) ?

Les Normes Universelles et les PIFI sont alignés, mais s'appliquent à des parties prenantes différentes. Les Normes Universelles sont des pratiques de gestion destinées à être mises en œuvre par les fournisseurs en microfinance, alors que les PIFI sont un outil d'auto-évaluation et de publication des résultats qui concerne les investisseurs. Veuillez noter, cependant, que les investisseurs responsables peuvent utiliser les Normes Universelles pour renseigner leur obligation de vigilance et assurer le suivi des IMF où ils investissent, mais qu'ils utiliseraient plutôt les PIFI pour établir des rapports sur leur propre performance.

COMMENT PUIS-JE VÉRIFIER QUE MON INSTITUTION MET EN ŒUVRE LES NORMES UNIVERSELLES ?

Un outil d'auto-évaluation gratuit est disponible — le SPI4, créé par CERISE en coordination avec la SPTF et Smart Campaign. Les Normes Universelles ont pour but principal d'aider les institutions financières à améliorer leurs pratiques. L'auto-évaluation est une étape clef de ce processus. À cette fin, le groupe de travail sur les indicateurs de la SPTF a consacré une année à l'élaboration d'indicateurs pour toutes les pratiques essentielles du guide des Normes Universelles. Ces indicateurs sont des mesures qui permettent, pour chaque pratique essentielle, d'évaluer si elle est mise en œuvre, et jusqu'à quel point. Le SPI4 transforme ces indicateurs en un outil d'évaluation qui identifie les forces et les faiblesses et qui est entièrement aligné sur les Normes Universelles. L'outil est accessible au public et peut être utilisé pour une auto-évaluation ou bien pour une évaluation guidée. Pour des renseignements supplémentaires et pour télécharger l'outil, consultez la page Wiki de l'outil : <http://spi4wiki.pbworks.com>

LA CONFORMITÉ EST-ELLE OBLIGATOIRE ?

Non. La SPTF n'exige pas et ne contrôle pas la conformité avec les Normes Universelles. Cependant, elle encourage tous les membres à s'efforcer de mettre en œuvre et/ou de promouvoir la mise en œuvre des Normes Universelles. Par ailleurs, ceux qui souhaitent démontrer leur niveau de conformité avec les Normes Universelles peuvent avoir recours à une agence de notation qui possède un outil en ligne avec les Normes Universelles afin d'obtenir une notation sociale.

1A. L'institution possède une stratégie pour atteindre ses objectifs sociaux.

1B. L'institution collecte, publie, et vérifie l'exactitude des données sur les clients en lien spécifique avec ses objectifs sociaux.



Dimension 1.

DÉFINIR ET SUIVRE LES OBJECTIFS SOCIAUX

NORME

1A. L'INSTITUTION POSSÈDE UNE STRATÉGIE POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS SOCIAUX

Pratiques Essentielles

1. La stratégie de l'institution comprend l'énoncé formel de sa mission, dans lequel figurent l'amélioration de l'accès aux services financiers pour les groupes vulnérables ou exclus, et la création de bénéfices pour ces clients.
2. La stratégie de l'institution définit les caractéristiques spécifiques des clients cibles.
3. La stratégie de l'institution définit des objectifs sociaux.
4. La stratégie de l'institution définit des objectifs sociaux mesurables de résultats et de changements au niveau du client.¹
5. La stratégie de l'institution définit des indicateurs sociaux pour mesurer ses progrès vis-à-vis de ses objectifs sociaux.
6. La stratégie de l'institution clarifie la façon dont ses produits, services, modèles et canaux de distribution lui permettront d'atteindre ses objectifs sociaux.

¹ Le terme «résultat» désigne une action engagée par l'institution afin d'améliorer le bien-être des clients (ex : formations organisées, prêts consentis). Le terme «changement» se réfère à un effet sur le bien-être des clients, de la communauté ou de l'environnement (ex : amélioration des compétences entrepreneuriales, augmentation de l'actif du ménage).

 **NORME****1B. L'INSTITUTION COLLECTE, PUBLIE, ET VÉRIFIE L'EXACTITUDE DES DONNÉES SUR LES CLIENTS EN LIEN SPÉCIFIQUE AVEC SES OBJECTIFS SOCIAUX****Pratiques
Essentielles**

1. L'institution collecte des données pour chacun de ses objectifs sociaux ainsi que les données de performance sociale du MIX.
2. L'institution a des protocoles pour la collecte, le contrôle de qualité, l'analyse et le reporting des données de performance sociale.
3. L'institution s'assure de la qualité des données collectées par la validation de ses données et la formation de son personnel à la collecte et à la saisie de données.
4. Le système d'information et de gestion de l'institution désagrège les données en fonction du sexe et autres caractéristiques des clients.
5. Si l'institution déclare la réduction de la pauvreté comme l'un de ses objectifs sociaux, elle suit le niveau de pauvreté de ses clients grâce à un outil d'évaluation de la pauvreté.
6. L'institution diffuse publiquement ses indicateurs de performance sociale, y compris les Indicateurs de Performance Sociale du MIX.



Dimension 2.

S'ASSURER DE L'ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE LA DIRECTION, ET DU PERSONNEL EN FAVEUR DES OBJECTIFS SOCIAUX

2A. Les membres du conseil d'administration tiennent l'institution responsable de la mission et des objectifs sociaux.

2B. La direction supervise la mise en place de la stratégie de l'institution pour réaliser ses objectifs sociaux.

2C. Le recrutement, l'évaluation et la reconnaissance des employés se basent sur des critères de performance à la fois sociaux et financiers.

NORME

2A. LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION TIENNENT L'INSTITUTION RESPONSABLE DE LA MISSION ET DES OBJECTIFS SOCIAUX

Pratiques Essentielles

1. L'institution fournit aux membres du conseil d'administration une orientation sur sa mission et ses objectifs sociaux, et les responsabilités du conseil d'administration dans la gestion des performances sociales de l'institution.
2. Le conseil d'administration passe en revue les données de performance sociale, y compris : la conformité avec la mission, les résultats de performance, la politique de ressources humaines, les risques liés à la performance sociale, les pratiques de protection des clients, la croissance et l'affectation des bénéfices.
3. Le conseil d'administration utilise les données de performance sociale pour fournir une orientation stratégique, en tenant compte à la fois des objectifs sociaux et financiers.
4. Le conseil d'administration incorpore des critères de gestion de performance sociale dans l'évaluation de la performance du PDG/Directeur Exécutif de l'institution.
5. Le conseil d'administration a une stratégie formalisée afin d'empêcher une dérive de mission institutionnelle lors des changements dans la structure de propriété et/ou dans la forme juridique.

NORME

2B. LA DIRECTION SUPERVISE LA MISE EN PLACE DE LA STRATÉGIE DE L'INSTITUTION POUR RÉALISER SES OBJECTIFS SOCIAUX

Pratiques Essentielles

- 1.** La direction intègre les objectifs de performance sociale de l'institution dans la planification de l'entreprise.
- 2.** La culture de l'institution attire l'attention sur le traitement équitable et responsable des clients (Norme de protection des clients 5.1)
- 3.** La direction analyse les données de performance sociale afin de comparer la performance réelle de l'institution à ses objectifs sociaux spécifiques.
- 4.** La direction analyse et remédie aux risques liés à la performance sociale.
- 5.** Le PDG/Directeur Exécutif tient les cadres de direction pour responsables de l'atteinte des objectifs sociaux de l'institution.

NORME

2C. LE RECRUTEMENT, L'ÉVALUATION ET LA RECONNAISSANCE DES EMPLOYÉS SE BASENT SUR DES CRITÈRES DE PERFORMANCE À LA FOIS SOCIAUX ET FINANCIERS

Pratiques Essentielles

1. Les candidats aux postes d'employés sont sélectionnés et recrutés en fonction de leur engagement envers les objectifs sociaux de l'institution, et leur aptitude à assumer les responsabilités de performance sociale associées à leur poste.
2. L'institution forme et évalue le personnel sur la manière d'assumer les responsabilités de performance à la fois sociale et financière liées à leur poste.
3. L'institution a en place des politiques pour promouvoir l'éthique et prévenir des abus. (Norme de protection des clients 5.4)
4. Les primes de l'institution tiennent compte de la qualité des prêts² (Norme de protection des clients 2.2)

² Un "prêt de qualité" est un prêt dont le montant et les conditions sont adaptés aux besoins du client et à sa capacité de remboursement.



Dimension 3.

CONCEVOIR DES PRODUITS, SERVICES, MODÈLES DE PRESTATIONS ET CANAUX DE DISTRIBUTION QUI RÉPONDENT AUX BESOINS ET PRÉFÉRENCES DES CLIENTS

3A. L'institution comprend les besoins et préférences des différents types de clients.

3B. Les produits, services, et canaux de distribution de l'institution sont conçus pour profiter aux clients, en lien avec les objectifs sociaux de l'institution.



NORME

3A. L'INSTITUTION COMPREND LES BESOINS ET PRÉFÉRENCES DES DIFFÉRENTS TYPES DE CLIENTS

Pratiques Essentielles

1. L'institution sollicite l'avis des clients pour le développement des produits et la distribution. (Norme de protection des clients 1.2)
2. L'institution analyse la satisfaction des clients par caractéristique de clients.
3. L'institution suit le taux de rétention des clients par caractéristiques des clients et comprend les raisons de leur départ.

NORME

3B. LES PRODUITS, SERVICES, ET CANAUX DE DISTRIBUTION DE L'INSTITUTION SONT CONÇUS POUR PROFITER AUX CLIENTS, EN LIEN AVEC LES OBJECTIFS SOCIAUX DE L'INSTITUTION

Pratiques Essentielles

1. L'institution développe des produits adaptés aux besoins des clients et qui ne portent pas préjudice. (Norme de protection des clients 1.1)
2. L'institution utilise sa compréhension des besoins et des préférences des clients pour réduire les obstacles à l'inclusion financière rencontrés par les clients cibles.
3. L'institution fournit un accès au moment opportun à des produits et services qui permettent aux clients de réduire leurs risques et de faire face aux urgences communes.
4. L'institution crée d'autres avantages pour les clients en leur donnant la possibilité d'investir dans des opportunités économiques et de répondre aux besoins anticipés des ménages.
5. L'institution a des pratiques de ventes adéquates. (Norme de protection des clients 1.3)

4A. Prévention du surendettement

4B. Transparence

4C. Traitement équitable et respectueux des clients

4D. Confidentialité des données du client

4E. Mécanismes de résolution des plaintes



Dimension 4.

TRAITER LES CLIENTS DE MANIÈRE RESPONSABLE

5A. L'institution obéit à une politique écrite de ressources humaines qui protège les employés et crée un environnement de travail motivant.

5B. L'institution informe tous les employés des modalités de leur emploi et fournit des formations pour toutes les fonctions professionnelles essentielles.

5C. L'institution suit la satisfaction et le taux de rotation du personnel.



Dimension 5.

TRAITER LES EMPLOYÉS DE MANIÈRE RESPONSABLE

6A. L'institution définit et surveille le taux de croissance afin de favoriser à la fois la viabilité financière et le bien-être des clients.

6B. Les investisseurs en capital, les prêteurs, le conseil d'administration et la direction sont en phase avec la double mission de l'institution, et mettent en place une structure financière appropriée en termes de combinaison de ressources, de modalités et de rendements souhaités.

6C. La recherche de rentabilité ne porte pas atteinte à la viabilité à long terme de l'institution, ni au bien-être des clients.

6D. L'institution offre à ses cadres de direction un niveau de rémunération adapté à une institution poursuivant une double mission.



Dimension 6.

EQUILIBRER LA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET SOCIALE

NORME

6A. L'INSTITUTION DÉFINIT ET SURVEILLE LE TAUX DE CROISSANCE AFIN DE FAVORISER À LA FOIS LA VIABILITÉ FINANCIÈRE ET LE BIEN-ÊTRE DES CLIENTS

Pratiques Essentielles

1. L'institution établit une politique de croissance durable, approuvée par le conseil d'administration, pour toutes les agences/régions et pour tous les types de produits, en tenant compte de la capacité de croissance de l'institution et des marchés ciblés.
2. L'institution analyse les taux de croissance et la saturation du marché pour évaluer si sa stratégie de croissance assure à la fois sa viabilité financière et le bien-être des clients.
3. L'institution veille à ce que ses capacités internes suivent le rythme de croissance de l'institution, en termes de nombre de clients et de montants de prêts et de dépôts ; elle renforce ces capacités si nécessaire.

NORME

6B. LES INVESTISSEURS EN CAPITAL, LES PRÊTEURS, LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION SONT EN PHASE AVEC LA DOUBLE MISSION DE L'INSTITUTION, ET METTENT EN PLACE UNE STRUCTURE FINANCIÈRE APPROPRIÉE EN TERMES DE COMBINAISON DE RESSOURCES, DE MODALITÉS ET DE RENDEMENTS SOUHAITÉS

Pratiques
Essentielles

1. L'institution a des politiques claires et cohérentes par rapport à ses objectifs sociaux sur le niveau de rendement souhaité, et sur la façon dont les bénéfices seront utilisés.
2. L'institution collabore avec des financeurs dont les attentes en termes de rendement financier, de durée d'implication et de stratégie de sortie sont en phase avec les objectifs sociaux et le stade de développement de l'institution.
3. Lorsqu'elle décide de ses sources de financement, l'institution prend en compte la façon dont le coût de la ressource sera répercuté sur le client.
4. L'institution limite le risque financier lié à ses obligations envers ses clients, par exemple pour l'épargne ou pour les dépôts de garantie.
5. L'institution a une structure de financement transparente, comme en témoignent ses états financiers annuels audités, qui prennent en compte toute source de financement hors-bilan dans le calcul des ratios d'endettement.

NORME

6D. L'INSTITUTION OFFRE À SES CADRES DE DIRECTION UN NIVEAU DE RÉMUNÉRATION ADAPTÉ À UNE INSTITUTION POURSUIVANT UNE DOUBLE MISSION

Pratiques Essentielles

1. Le conseil d'administration vérifie que la rémunération du PDG/Directeur Exécutif et des autres membres de la direction correspond aux objectifs sociaux de l'institution.
2. Si la rémunération de la direction comprend des primes incitatives, celles-ci prennent en considération l'évaluation de la performance sociale et financière des cadres de direction.
3. Sur simple demande, l'institution divulgue de façon transparente les niveaux de rémunération aux régulateurs, auditeurs, agences de notation, bailleurs de fonds, prêteurs et investisseurs.
4. Le CA calcule la différence entre la rémunération moyenne de ses plus hauts cadres de direction et les plus bas salaires de son personnel de terrain, et évalue si cet écart est conforme à la mission de l'institution.

The Social Performance Task Force (SPTF) est constituée de plus de 1600 membres à travers le monde, tous issus des différents groupes d'acteurs de la microfinance : praticiens, donateurs et investisseurs (multilatéraux, bilatéraux et privés), réseaux et associations mondiales, régionales et nationales, prestataires d'assistance technique, agences de notation, universitaires et autres. La SPTF s'engage auprès des acteurs de la microfinance pour développer, propager et promouvoir les normes et les bonnes pratiques pour la gestion et le reporting de la performance sociale. La vision de la SPTF est celle d'un monde où la gestion de performance sociale (GPS) est une pratique commerciale standard, considérée comme essentielle à la réussite de la promesse sociale de la microfinance.

Pour plus de renseignements,
veuillez consulter
www.sptf.info

