

Conduire des Evaluations de la Protection des Clients: Un Guide

Février, 2010

Table des matières

Remerciements.....	i
Prologue	iii
Une introduction aux évaluations de la protection des clients.....	1
Objectif de l'évaluation	1
Usage du guide	1
Organisation du guide	2
Mener l'évaluation :	3
Chapitre 1: Déclaration Récapitulative.....	7
Chapitre 2: Bref contexte institutionnel.....	7
Aperçu sur le marché.....	7
Les dernières performances.....	7
Les codes de conduite	8
Chapitre 3: Principaux Facteurs contextuels.....	9
Chapitre 4: Les principes en pratique	13
Notions de base sur les indicateurs	13
Évaluer la qualité des pratiques : L'analyse est essentielle.....	13
<i>Quelle est la vue d'ensemble?</i>	13
<i>A quel point cette mise en œuvre est-elle cohérente?</i>	14
<i>Quel est le degré de difficulté pour un changement ?</i>	14
<i>Qu'est-ce qu'un bon indice?</i>	14
Organisation du rapport.....	15
Principe 1: Eviter le surendettement	18
Définition	18
Mise en route.....	18
Indicateurs	18
Évaluation des performances : le principe	24
Principe 2: Transparence.....	25
Définition	25
Mise en route.....	25

Indicateurs	26
Évaluation des performances: Le principe	29
Coopératives de crédit : Une transformation juste et directe --Une problème de transparence critique.....	31
Principe: Tarification Responsable	31
Définition	31
Mis en route.....	31
Indicateurs	32
Evaluation des performances : Le principe	36
Principe 3: Pratiquer des Méthodes de Recouvrement Appropriés	37
Définition	37
Mise en route.....	37
Indicateurs	37
Evaluation des performances : Le Principe.....	39
Principe 4: Assurer un comportement éthique de la part du personnel	40
Définition	40
Mise en route.....	40
Indicateurs	40
Evaluation des Performances: Le Principe.....	43
Principe 5: Offrir des recours permettant la réparation des préjudices.....	44
Définition	44
Mise en route.....	44
Indicateurs	44
Evaluation des Performances : Le principe.....	46
<i>Principe 6: Garantir la confidentialité des données des clients</i>	<i>47</i>
Définition	47
Mise en route.....	47
Indicateurs	48
Evaluations des Performance: Le Principe	49

Tableaux and Annexes

Tableau 1: Données Institutionnelles Principales

Table 2: Principaux Facteurs Contextuels

Table 3: Les Cinq Catégories d'Évaluations

Annexe 1: Liste de contrôle pour l'évaluation

Kit de Ressource, un Compagnon de l'Évaluation de la la protection des clients

R1: Sélection de l'Équipe

R2: Liste d'Exemple de Documents, Publications et Ressources Internet

R3: Échantillon: Un Accord de Confidentialité

R4: Guide d'Entretien: Par Principe, Par Personne

R5: Initiatives Pilotes

R6: Résumé de Bonnes et Mauvaises Pratiques

R7: Une Note sur les Entretiens des Clients

Remerciements

Au nom du projet d'action de recherche *Beyond Codes* et du Center for Financial Inclusion, je remercie toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce guide d'évaluation.

Nous sommes reconnaissants de la participation d'importantes institutions financières qui ont gracieusement ouvert leurs portes à une approche expérimentale et à une nouvelle initiative dans le domaine de la microfinance. Elles ont facilitées l'évaluation dans différents contextes institutionnelles et géographiques, offrant leur temps, leur expertise et leur expérience précieuse. Elles ont apportées des idées essentielles lors de deux Groupes de Dialogue international. Ce que nous avons appris, viennent d'elles. Nous remercions :

En Bosnie-Herzégovine, Nejira Nalic, Alma Bijedic et Elmedina Becirovic de Tuzla Mi-Bospo et Senad Sinanovic, Selma Jahic et Adisa Mujkić de Partner Microcredit Foundation.

En Inde, Aseem Gandhi et Kavita Sajnani de Sampaan Oui ; Veena Mankar de Swadhaar et m. Sinha et Rashmi Sinha de Saija Finance Pvt Ltd.

Au Kenya, Kamore SyMON de Small and Medium Enterprise Programme –SMEP et James Mbui K de Stima SACCO.

Au Mexique, Salinas David Servando Martinez et Ismael Medina Nava de Caja Morelia Valladolid; Ivette Espinosa, Carlos Labarthe et Luis Llano de Compartamos Banco (Mexique); et Juan Ahedo de FinComún.

Au Philippines, Mila Mercado-Bunker, Ahon Sa Hirap Inc - ASHI ; Rolando Victoria, Alalay Sa Kaunlaran, Inc.- ASKI; Lt. Gen. William k. Hotchkiss III (Ret.), Brig Gen Charles Y Hotchkiss (Ret) et Melvin Yu, Cantilan Bank, Inc.; Maria Anna de Rosas-Ignacio et Dexter Flores, Kasagana-KA (Philippines); et Imelda S. Magabilen, United Sugar Planters Development (USPD) Credit Cooperative.

Les réseaux et associations nationales ont fait preuve d'engagement et offerts leur expertise pour effectuer des évaluations, des tests sur le terrain et faire une révision ultérieure du contenu du guide pour, la cohérence et la crédibilité. Le guide bénéficie grandement de leur expérience, d'une révision approfondie et de conseils utiles. Nous tenons à remercier en particulier, Alexandra Annes da Silva et Francisco de Hoyos de Prodesarrollo au Mexique ; Ewa Bankowska et Grzegorz Galusek du Micro Finance Centre en Pologne ; Bansal Hema et Amit Gupta de ACCION India ; Tomas Mitch Gomez du Rural Bankers Association of the Philippines (RBAP); Lalaine Joyas et Rose Rivera, Microfinance Council of the Philippines ; Eulogio "O" Masilungan et John Owens de Microentreprise Access to Banking Services (MABS); la Rochelle Tomas, Banque Centrale des Philippines ; et Angela Wambugu et David Cracknell de MicroSave (Kenya).

Les participants des deux Groupes de Dialogue international ont fourni un brainstorming initial et une 'étude rigoureuse des principes et des pratiques qui mérite une priorité importante. Leurs connaissances sur l'élaboration et la perfection des indicateurs proviennent d'une richesse

d'expérience, d'expertise et de perspectives. En plus des institutions financières et des associations nationales qui ont participé aux Groupes de Dialogue, nous tenons à remercier Mariama Ashcroft, Womens World Banking; Monique Cohen, Microfinance Opportunities; Lynne Curran, ACCION; Diana Dezso, The SEEP Network; Laura Foose, Social Performance Task Force; Josh Goldstein, ACCION; Sergio Guzman, ACCION, Martin Holtmann, IFC; Maria Jaramillo, ACCION; Emmanuelle Javoy Planet Rating; Asad Mahmood, Deutsche Bank; Micol Pistelli, The MIX; Robin Ratcliffe, Campaign for Client Protection; Chevenee Reavis, Jaqueline Urquizo and Nick Wolf d'ACCION, Pia Roman, Banque Centrale des Philippines; Hanadi Toutonji, UNCDF; Damian von Stauffenberg and Sebastian von Stauffenberg de MicroRate and Claudine Zaninka de l' Association des Institutions de Micro Finance au Rwanda (AMIR).

Remerciement special au Comité de direction du Projet Beyond Codes pour leurs conseils et soutien dès le début du projet, Isabelle Barres, Kiva.org; Deborah Drake, ACCION CMEF; Grzegorz Galusek, Micro Finance Centre; David Grace, WOCCU; Masami Hayashi, Microfinance Network; Patrick McAllister, Cauris Consult; Kate McKee (CGAP), and Peter Wall, Microfinance Information eXchange (MIX).

Une note de gratitude revient à Jennifer Isern (SFI) qui a révisé la version actuelle du guide avec beaucoup d'énergie, de soins et de qualité.

Sans le soutien généreux du Center for Financial Inclusion à ACCION cet effort au niveau de l'industrie n'aurait pas été possible. Cara Forster a contribué de manière enthousiaste à la gestion et à des efforts incessants d'essais sur le terrain de l'évaluation, des outils et de nombreux indicateurs. Beth Rhyne a apporté une vision claire, un leadership attentionné, et analyse critique tout au long de l'élaboration de ce guide.

Heather A. Clark

Senior Fellow Center for Financial Inclusion

Lead Consultant – Beyond Codes Action Research Project

Prologue

La question de la la protection des clients en microfinance n'est pas nouvelle. Un grand nombre d'institutions financières dévoués reconnaît comment les services financiers peuvent aider les gens à améliorer leur vie, mais si les services financiers sont offert avec négligence ou utilisée de manière abusive — surtout ceux du crédit — ils peuvent également causer des dégâts. La concurrence, le désir d'être rentable et les primes de ventes internes peuvent tous contribuer à pousser les institutions financières dans les pratiques qui ne sont pas compatibles aux idéaux pro-clients.

L'intérêt croissant lié aux taux d'intérêts et à la transparence, et l'impact de la crise financière mondiale, ont poussés les praticiens, les bailleurs de fonds, les associations et réseaux et les gouvernements à reconnaître un besoin important de l'industrie de s'assurer que les prestataires prennent des mesures pour protéger les clients à faible revenu contre tous produits financiers à risques et pour s'assurer que tous les clients sont traités de manière juste.

Les institutions financières et leurs associations et réseaux ont élaboré des codes de la protection des clients au cours des trois à cinq dernières années. Les bailleurs de fonds et les autorités réglementaires veulent s'assurer de plus en plus que la microfinance conserve sa marque d'industrie à double objectif de résultat. Ensemble, ils se sont mis d'accord sur la nécessité d'un code de conduite au niveau de l'industrie. Il y a un accord général sur six principes de protection des clients en microfinance, et veiller à ce que ces principes soient soutenus par de bonnes pratiques est le niveau suivant de l'effort.

Tout en reconnaissant les travaux déjà entrepris par les IMFs, les associations nationales et les réseaux, et les bailleurs de fonds, le Center for Financial Inclusion a été chargé d'entreprendre un projet d'action de recherche — Beyond Codes — pour développer des outils significatifs pour la création et l'élaboration des bonnes pratiques de protection des clients en microfinance.

Depuis le début du Beyond Codes en mi-2009, Les institutions financières ayant des chartes juridiques, des tailles, des durées d'existence et des gammes de produits des lignes différents ont contribué à l'élaboration de ce guide. Les experts de l'industrie ont formé un Comité de pilotage et guidé la recherche du projet. Deux Groupes de Dialogue International ont eu lieu pour affiner le protocole de recherche et développer des indicateurs significatifs de bonnes pratiques de protection des clients de microfinance. Ils ont analysé les résultats des recherches avec une dose généreuse d'expérience, testé les indicateurs pour leurs rigueurs et objectivités, et identifié les pratiques qui sont suffisamment universels pour traverser les frontières géographiques et institutionnels. Leur expérience sur les étapes à suivre des opérations financières pour garantir les principes de la protection des clients sont mis en œuvre dans la pratique est au cœur de ce guide.

Ce guide est un travail en cours. Des suggestions d'amélioration sont les bienvenus. Veuillez envoyer des commentaires ou des suggestions par email à comments@smartcampaign.org ou contactez nous à La Smart Campaign:

Adresse:

The Smart Campaign

c/o Center for Financial Inclusion at ACCION International

1401 New York Ave NW, Suite 500, Washington, DC 20002, USA;

Fax: 202.393.5115

Elisabeth Rhyne

Managing Director

Center for Financial Inclusion at ACCION International

Une introduction aux évaluations de la protection des clients

Les évaluations de la la protection des clients fournissent une vue structurée et indépendante des pratiques de la protection des clients d'une institution financière (IF). L'évaluation examine les pratiques d'une IF qui renforce les six principes du client ou de la la protection des clients (CP) qui sont largement reconnus au sein de l'industrie de la microfinance. Ces six principes sont:

- Eviter le surendettement
- Proposer une tarification transparence et responsable
- Pratiquer des méthodes de recouvrement approprié
- Assurer un comportement éthique de la part du personnel
- Offrir des recours permettant la réparation des préjudices
- Garantir la confidentialité des données des clients

Objectif de l'évaluation

Les institutions financières (IFs) se servent du processus d'évaluation et du rapport pour répondre aux questions suivantes:

- Comment mettre en place les principes de PC ?
- Comment bien appliquer les principes de PC?
- Quels sont les points forts et les points faibles ?
- Que faire pour améliorer les bonnes pratiques et éviter les mauvaises?

Le processus et le rapport s'avèrent utiles pour les institutions financières. Le processus sensibilise l'opinion sur les pratiques de l'institution et stimule une discussion sur les opportunités et les défis, les avantages et les coûts liés au changement. Le rapport présente un aperçu des pratiques des IFs et est très utile pour la progression d'analyse comparative et du changement de plan. Suite à l'évaluation, des institutions financières ont développé des initiatives pilotes pour réviser les systèmes et mettre en place des programmes au bénéfice des clients, de l'institution financière et de l'industrie.

Usage du guide

Ce guide est destiné aux consultants qualifiés qui évaluent les pratiques de la protection des clients de l'institution financière Le guide peut également être utilisé pour mener d'autres évaluations ou contrôles, bien qu'il ne soit pas particulièrement conçu à cet effet. La liste de contrôle pour l'évaluation, figurant en annexe 1, peut être utilisée à cet effet. Un outil interactif peut être téléchargé à: www.smartcampaign.org.

Organisation du guide

Le guide est organisé suivant la structure d'un rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation est un document court d'à peu près 12 pages, sans compter les tableaux. Le rapport comprend six sections principales.

1. La déclaration récapitulative, qui consiste à capturer les jugements de l'analyste sur les performances des IFs sur chacun des six principes. Cette section ne devrait pas faire plus d'un paragraphe.
2. Bref contexte institutionnel, qui fournit des informations de base sur l'IF: durée d'existence, acte constitutif, statut réglementaire, mission, vision, clients et gammes de produits principaux. Les facteurs institutionnels clés fournissent un bref aperçu de l'IF sur le marché, les performances récentes et les codes de conduite. Généralement, il fait 2 pages.
3. Facteurs contextuels clés, qui placent l'institution dans son contexte, analysent les facteurs externes qui influent sur les pratiques de PC, les lois, les réglementations, l'infrastructure organisationnelle et financière, et les tendances significatives. Généralement, cela fait 1 page.
4. Les principes en pratique, qui est la partie essentielle du rapport et qui présente l'évaluation de chaque principe. En général, ils font de 9 à 10 pages.
5. Annexe 1, qui est une liste de contrôle pour l'évaluation et qui montre de façon claire l'évaluation de chaque indicateur.
6. Annexe 2: Initiatives pilotes, qui poussent les projets pilotes à améliorer les pratiques.

Le rapport comprend également une brève introduction décrivant quand et où l'évaluation et le compte rendu ont eu lieu et un annexe qui indique les personnes qui ont été interrogées par l'équipe d'évaluation.

Ce guide fournit des instructions détaillées pour chaque section de l'évaluation:

- Analyser le contexte pour un environnement de protection des clients favorable
- Évaluer un principe et les indicateurs correspondants, ou pratiques
- Questions importantes qui permettent d'obtenir des informations pertinentes lors d'un entretien
- Informations s'avérant utiles pour l'évaluateur
- Exemples, illustrations et sujets spéciaux se trouvant dans les zones de texte.

Un kit de ressource accompagne ce guide. Le kit comprend des modèles et exemples qui aideront à organiser efficacement l'évaluation. Les modèles disponibles sont notés avec un "R".

Mener l'évaluation :

Temps: Le temps requis pour effectuer une évaluation dépend de:

- la complexité de l'institution
- la diversité des produits offerts
- La mise à disposition d'informations écrites, et
- La disponibilité du personnel

L'évaluation prend environ 3 à 4 jours sur le terrain avec une équipe de deux consultants.

Étapes : Il y a neuf étapes à suivre pour une évaluation complète:

Étape 1: Focaliser l'évaluation sur les pratiques de la protection des clients de l'institution financière et les systèmes qui les soutiennent.

Conseil : De nombreuses informations sont disponibles sur les IFs et les environnements opérationnels. L'évaluation doit être ciblée et le rapport devrait être bref. Éviter les écarts dans les autres domaines intéressants de l'opération de l'IF ou le contexte.

Étape 2: identifier, sélectionner et organiser l'équipe. L'équipe d'évaluation peut être constituée d'un ou de deux analystes. Les membres de l'équipe sont des analystes qui ont de l'expérience en microfinance, et qui s'y connaissent bien dans la culture organisationnelle, les politiques, les procédures, les produits, les services et les systèmes.

Conseil : L'évaluation fait appel à des jugements sur la manière dont les pratiques d'IF sont en accord avec un principe. L'analyste fera l'évaluation des pratiques à l'aide de cinq catégories de notation allant de "bonne" à "mauvaise". Les analystes sans expériences ont tendance à évaluer plus positivement qu'ils ne devraient.

Plus d'informations sur la sélection de l'équipe se trouvent dans le guide de kit de ressources **R1**

Étape 3: Plan l'évaluation avec l'IF. Demandez à l'IF de désigner un contact précis pour l'évaluation.

- Discuter de l'objectif de l'évaluation et de ses implications par email, téléphone ou en personne,
- Discuter de la nature confidentielle de l'évaluation.

- Envoyer à l'IF un programme provisoire (Cf. l'étape 5 ci-dessous) et faire la demande des documents pour révision.
- S'assurer que les dates coïncident aux programmes de l'équipe de gestion et à celles des entretiens importants.
- Discuter de la confidentialité du rapport et des documents justificatifs.

Conseil : Le soutien de l'équipe de gestion est très importante pour faciliter les opérations, mettre à l'aise le personnel face aux questions et pour obtenir des informations de qualité.

Informations supplémentaires : une liste d'exemples de documents et ressources et un accord de confidentialité se trouve dans le kit du guide **R2** et **R3**.

Étape 4: Rassembler les informations et lire les documents nécessaires avant la visite des lieux. Les documents devraient inclure autant d'informations que possible mises à la disposition de l'IF. Ceci, permettra de se concentrer sur les entretiens et les questions claires.

Réviser les politiques de l'IF, les codes de conduite, les documents de planification et les manuels (voir **R2**)

- Visiter et interroger les réseaux et associations auxquels l'IF fait partie; réviser les codes de conduite des réseaux et des associations auxquels IF se réfère.
- Consulter le site internet de MIX Market et toutes évaluations disponibles au public.
- Naviguer sur le site de l'IF
- Connaître les lois et réglementations en avance. Réviser les réglementations de protection des clients et les discussions en cours dans le contexte national. Des informations peuvent être trouvées sur le site de la Banque Centrale et sur celui du réseau. (Voir **R2**)

Étape 5: Mener la visite.

Jour 1: Avoir la première réunion avec l'équipe de direction et les membres du personnel essentiels qui seront interrogés. C'est une première étape importante pour assurer la cohérence et avoir le soutien de la direction et du personnel.

- L'objectif de la réunion est de présenter l'équipe, d'expliquer les principes et de discuter des thèmes et des activités qui seront couverts par l'évaluation.
- Se servir de la réunion pour discuter des questions ou des préoccupations que peuvent avoir l'IF en ce qui concerne les thèmes de l'évaluation, la confidentialité ou la logistique.

- Noter que le compte rendu final couvrira l'analyse ainsi que leurs idées sur les initiatives pilotes.

Une réunion de suivi devrait avoir lieu avec le personnel pour obtenir une vue d'ensemble de l'institution financière, ses antécédents et ses performances. La réunion de suivi permet de rationaliser les entretiens qui peuvent se concentrer sur des informations spécifiques sur les pratiques.

Jour 1-3: Lors de la visite:

- Rencontrer au moins un membre du Conseil, le directeur général (DG), l'équipe de gestion, du département de crédit, du département de marketing et des ressources humaines, de la technologie informatique, de l'audit interne et le personnel de première ligne (les agents de prêts, représentants commerciaux--le personnel qui est régulièrement en contact avec le public). **R4** donne un exemple du format d'un entretien par principe et par personne. Ce format est suggéré et peut varier selon les IFs.
- Visiter au moins une branche. Interroger le personnel et plusieurs clients qui ont des produits différents.
- Faire connaissance avec le réseau national ou l'association.
- Rencontrer les autorités compétentes des services bancaires et/ou l'agence de la protection des clients.

Gestion d'équipe

- Avoir des réunions d'équipe au quotidien pour examiner les progrès, déterminer les étapes à suivre, identifier les lacunes et assurer la cohésion de l'équipe, tout en évitant le dédoublement des efforts. Communiquer au quotidien avec le point de contact de l'IF afin de discuter des progrès et d'obtenir des informations supplémentaires ou des entretiens.
- Avoir une réunion avec le point de contact un jour avant le compte rendu quand l'analyse de l'équipe est presque terminée. Le but est de pré-visualiser les résultats, faciliter la discussion, et d'identifier le personnel supplémentaire qui devrait participer au compte-rendu. Cette réunion peut se faire dans une ambiance ouverte et détendue pour discuter. **Conseil** : L'analyse et les points soulevés lors du compte rendu ne devraient pas surprendre entièrement la direction de l'IF.
- Préparer une présentation PowerPoint pour le compte-rendu. Tous les résultats doivent être inclus, mettant en évidence les points forts et les points à améliorer. Il faut prendre note des questions/points de discussion.

Conseil : Réserver au moins une demi-journée avant le compte rendu pour des discussions d'équipe et la préparation de la présentation.

Conseil : La présentation doit respecter le format du rapport, cela fait gagner du temps lors de la rédaction du rapport.

Étape 6: Le compte rendu avec l'équipe de gestion de l'IF

Le dernier jour, il faudra rencontrer la direction et le personnel de l'IF pour discuter des résultats et de l'analyse. Le compte rendu a deux objectifs :

1. Encourager une discussion active des résultats, encourager les questions et laisser apparaître les perspectives différentes ou les désaccords;
2. Discuter des initiatives pilotes et si possible, parvenir à un accord sur ceux qu'entreprendra l'IF.

Conseil : L'équipe peut proposer des initiatives pilotes, mais elle devrait d'abord avoir une discussion sur les points forts et les points faibles. Faciliter activement les idées sur les nouvelles initiatives et conserver une liste des idées partagées au cours de la réunion. Il s'agit d'une discussion, ainsi que d'une présentation. Il est important que la liste de l'équipe corresponde aux idées du personnel de l'IF.

Conseil : Il se peut que l'IF ne puisse prendre une décision sur les initiatives pilotes immédiatement.

Étape 7: Préparer le rapport préliminaire à soumettre l'IF

- Partager le rapport préliminaire avec la direction de l'IF pour confirmer l'exactitude des informations et faire le suivi de tous les détails manquants.
- Faire une demande écrite des remarques sur le rapport préliminaire.
- Le rapport final devrait contenir une déclaration de l'IF sur tout sujet de désaccord

Étape 8: Distribution du rapport final : Confidentialité et Divulgateion

- Le rapport est confidentiel. Il ne peut être divulgué ou distribué qu'avec l'accord de divulgation de l'IF.
- Un accord de confidentialité devrait être signé par l'équipe, si requis par l'IF. **(R3)**

Étape 9: Identifier et contrôler les pilotes : Faire le suivi avant la fin de la semaine (ou sur un temps prédéterminé) sur la décision de l'IF de mettre en œuvre des pilotes. Se mettre d'accord sur un plan de contrôle avec l'IF.

Chapitre 1: Déclaration Récapitulative

La déclaration récapitulative consiste à capturer les jugements de l'analyste sur les performances de l'institution financière sur chacun des six principes de la protection des clients. La déclaration évalue la performance sur chacun des principes à l'aide de cinq catégories de "bonne" à "mauvaise".

Le résumé est la première partie du rapport après l'introduction. Cette section ne fait pas plus d'un paragraphe.

Se référer au tableau 3 du chapitre 4 pour une vue d'ensemble des catégories de l'évaluation. L'évaluation de la performance pour chaque principe est abordée plus en détails au chapitre 4.

Conseil : Il est courant que les organisations démontrent de bonnes pratiques dans plusieurs domaines et de mauvaises dans d'autres.

Chapitre 2: Bref contexte institutionnel

Faire Présentation de l'institution avec des informations de base :

- La date de sa création et le nom du fondateur qui
- Acte constitutif et tous changements importants au cours de l'histoire de l'organisation
- Statut réglementaire, restrictions de licence, le cas échéant et l'autorité de services bancaires qui réglemente et supervise
- Vision et mission
- Produits principaux
- Clientèle principale

Inclure un bref aperçu sur l'institution sur le marché, les récentes performances et les codes de conduite.

Aperçu sur le marché

- Quelle est la réputation de l'IF sur le marché ? Est-elle une institution établie avec une clientèle fidèle ? Perd-elle ou gagne-t-elle des parts de marché ? Pourquoi ?
- Est-ce une entreprise en démarrage ? En croissance rapide ? Lente ? Stable ?
- Qu'est ce qui renforce la culture institutionnelle ?

Les dernières performances

Fournir des indicateurs sélectionnés de santé et de la croissance financière au cours des 3 dernières années, en se référant au tableau 1. Se référer aux sources d'informations déjà publiées. Les informations des années précédentes devraient être disponibles, et elles pourraient être complétées avec des données recueillies sur le terrain, si elles sont facilement accessibles.

Tableau 1: Données Principales	Année la plus récente	Année précédente	Année avant la dernière
Emprunteurs actifs			
Épargnants (volontaires)			
Encours de crédit brut			
Dépôts volontaires			
PAR > 30 jours			
Taux d'abandon de créances			
Rendement du portefeuille			
Charges d'exploitation / Actifs moyens			
Rendement des actifs			
Rendement des fonds propres			

- Comment l'IF se compare-t-elle à ses pairs sur les facteurs clés nécessaires dans l'environnement ou les performances ? **Conseil** : Il s'agit de déclarations analytiques concises, et non d'une analyse complète. Par exemple, si les retards et le surendettement font partie des préoccupations, vérifiez si l'IF a un PAR ou un taux d'insolvabilité plus bas que d'autres ; si les taux d'intérêt élevés font partie des préoccupations, prenez note des gammes de prix des compétiteurs pairs et où le niveau de l'IF par rapport à ces prix.
- Quelles sont les questions importantes pour l'IF ? Des questions importantes peuvent comprendre : la hausse des retards, l'augmentation des coûts, la baisse de la clientèle ou toute mauvaise presse récente ou d'autres problèmes. Quel est le plan de la direction (en résumé) pour s'occuper de ces tendances négatives ?
- Quels sont les facteurs positifs ou les tendances ? (Par exemple, accroissement, nouveaux produits, innovations, satisfaction d'une clientèle grandissante, distinction honorifique sur le plan national ou international ou autres)
- Est-ce que l'organisation est reconnue comme leader dans l'industrie, dans un secteur spécifique de la protection des clients ?

Conseil: Consulter les principes afin de déterminer si un effort particulier de l'institution est reconnue pour, ou des réalisations remarquables par rapport aux autres dans le contexte. Prendre aussi en compte la notoriété.

Les codes de conduite

- Adhésion aux associations et aux réseaux nationaux, régionaux et internationaux : A quels codes l'institution se réfère ? Est-ce que les réseaux ont des codes de conduite et prennent-ils en compte les six principes ?
- Y a-t-il des principes manquants ?
- Est-ce que le code de conduite de l'IF comprend les six principes ? Lesquels manquent, le cas échéant ?

- Les codes de conduite auxquels l'IF se réfère sont-ils volontaires ou obligatoires ?
- Analyser l'engagement institutionnel aux codes et fournir la preuve. *Conseil*: Répondre à la question : Qu'est-ce qui fait du code bien plus qu'un simple bout de papier ? Les questions qui peuvent aider à répondre sont: pourquoi l'IF a-t-elle développé le code ? Comment se sont engagés les dirigeants et le Conseil d'Administration de l'IF? Comment le Conseil d'Administration, la direction et le personnel se servent du code lors du cours normal des affaires ?

Chapitre 3: Principaux Facteurs contextuels

Cette partie du rapport place l'institution dans son contexte. Une analyse du contexte indique souvent si une pratique, satisfaisante dans un contexte, peut présenter de graves vulnérabilités dans un autre.

Les facteurs principaux dans le contexte national sont:

1. **Les lois, les réglementations, les règles de conduite du marché et les normes des affaires qui** régissent ou influencent les interactions d'une institution financière avec les clients. Les lois, les réglementations et les règles du marché jouent un rôle dans la compréhension des pratiques de PC au sein de l'organisation. L'absence de règles de conduite du marché pour toutes les IFs, notamment en matière de publication du taux annuel en pourcentage (TAP) ou d'une formule similaire, peut rendre plus difficile pour l'IF à elle seule de mettre en place cette pratique. Cela donnera à l'analyste une indication sur le niveau de difficulté ou sur le temps que la pratique de l'IF peut prendre pour changer. *Conseil* : Une norme des affaires est le moyen par lequel les affaires sont menées sans suivre toutes règles ni lois qui en découlent. Les normes des affaires indiquent souvent des pratiques qui sont considérés comme acceptables ou inacceptables dans le contexte.
2. **L'infrastructure financière et organisationnelle** soutient les pratiques de la protection des clients. L'infrastructure financière et organisationnelle qui soutient les pratiques de la protection des clients, comme les centres d'information sur la solvabilité des emprunteurs ou des registres, les contrats d'application et les procédures judiciaires pour récupérer les créances douteuses, et les agences gouvernementales de la protection des clients ou des organismes de défense des clients privés qui fournissent une éducation financière ou offrent des services de médiation sont les sujets de cette section.

Les tendances significatives peuvent avoir un effet sur la manière dont les institutions financières se rapportent aux clients, et sont importantes pour l'analyse. La compétition, les nouveaux produits ou nouvelles technologies, et les rapports récents des combines frauduleuses ou d'attentions médiatiques et politiques aux questions de la protection des clients devraient être pris en compte.

L'analyse contextuelle devrait répondre à des questions clés sur comment l'environnement influence les pratiques de l'IF. Le constat d'absence de telles règles ou d'institutions de soutien est une partie importante de l'analyse.

- Quelles sont les règles que devraient suivre l'IF?
- Comment sont les règles soigneusement contrôlées et appliquées par les autorités ? Y a-t-il des exceptions aux règles ou à la pratique ?
- Les agences, les tribunaux, les registres de crédit et les centres d'information sur la solvabilité des emprunteurs sont-ils opérants ? Parviennent-ils à servir les clients de la micro-finance ou les institutions de microfinance? Est-ce les IFs partagent les informations sur les clients de façon informelle? Est-ce que cette pratique est fiable ?
- Quelles sont les tendances significatives sur le marché? Est-ce que la concurrence augmente; est-ce-que le marché est stable ou en expansion ? Y a t-ils de nouvelles institutions qui entrent dans le marché ou les opérations actuelles qui quittent le marché ? Est-ce que les nouveaux produits gagnent de la popularité sans pour autant être bien compris par les clients ?
- Quelles sont les tendances significatives concernant la protection des clients dans les médias et l'arène politique ?

Évaluer les facteurs qui influencent la protection des clients positivement ou négativement dans le contexte. Utiliser un système de codage simple comme :

- * Soutiennent activement les pratiques de la protection des clients
- + Influencent les pratiques de protection de client de manière positive
- 0 N'ont aucun effet ou aucune influence
- Influencent les pratiques de protection de client de manière négative

S'aider du tableau 2 pour mettre en évidence les résultats les plus importants concernant le contexte et comment ces facteurs influencent les pratiques de la protection des clients de l'IF.

Des facteurs contextuels clés courantes sont listés dans le tableau 2. Cependant, il faut accepter les autres facteurs qui sont importants dans le contexte.

Conseil: Il existe de nombreuses ressources disponibles sur Internet pour obtenir cette information. Les réseaux nationaux et les associations peuvent également fournir cette information avant l'évaluation sur le terrain. (Voir la section **R2**).

Tableau 2: Évaluation des principaux facteurs dans le contexte	Oui	Non	*	+	o	-	Commentaire : comment est-ce que cela affecte les pratiques de protection de client ?	Cocher(<input type="checkbox"/>) si le facteur a une grande importance
Des règles sur la transparence des prix existent								
Elles sont contrôlées et appliquées								
Il y a une formule de tarification établie qui doit être suivie par toutes les IFs								
La formule doit être publiée dans les documents de marketing								
La formule doit être présente dans les contrats de client								
Est-ce -que es lignes directrices permettent aux clients de comprendre facilement les pleins tarifs qu'ils paient pour obtenir un produit ou qu'ils obtiennent d'un produit ?								
Les IFs doivent publier les états financiers annuels vérifiés								
Les institutions soutenant la protection des clients sont présentes et actives								
Une agence de la protection des clients dédiée aux services financiers, y compris de la microfinance, existe								
Elles sont actives et accessibles aux clients des IFs								
Elles appliquent les règles de transparence de la tarification								
Elles se chargent des réclamations et des résolutions								
Elles encouragent l'éducation financière								
Autres :								
Les données sont vastes, utiles et récentes								
Il y a un cadre juridique national concernant les garanties acceptables								
La participation dans un registre de crédit ou un centre d'information sur la solvabilité des emprunteurs est obligatoire								
Les lois concernant les garanties sont obligatoires								
Les procédures juridiques des recouvrements des créances douteuses sont efficaces et raisonnables								
Tendances: En hausse ↑ En baisse ↓ Stable ↔	↑	↓	↔					

Niveau de sensibilisation de la protection des clients								
Niveau de la concurrence au sein de l'industrie								
Tendances sur les retards et les défauts de remboursement au sein de l'industrie								
Rapport de fraude, pratiques de recouvrement agressives, dette, etc.								
Presse négative, campagnes politiques, etc.								
Autres :								

Chapitre 4: Les principes en pratique

Le principal objectif de l'évaluation est de déterminer si les pratiques de l'organisation soutiennent bien le principe. L'analyste se sert de preuves fournis par l'IF pour répondre à quatre questions :

- Est-ce que le personnel et la direction de l'institution reconnaissent l'importance du principe ?
- De quelles pratiques se sert l'IF pour soutenir le principe?
- Est-ce que les principes de PC sont bien implémentés? Les pratiques sont-elles consistantes, satisfaisantes ou mauvaises?
- Que peut faire l'IF pour améliorer ses points forts et faire face à ses faiblesses?

Le tableau 3 montre comment évaluer chaque principe. Ce chapitre fournit également des indications détaillées sur comment juger les pratiques de l'IF, ou la mise en œuvre de chaque principe.

Notions de base sur les indicateurs

- Les indicateurs sont des descriptions des bonnes pratiques ou actions qui soutiennent la mise en œuvre du principe.
- Il y a cinq à huit indicateurs pour évaluer chaque principe.
- Il y a un ou deux *indicateurs clés* pour chaque principe. L'indicateur clé sert de base pour l'évaluation "satisfaisant". (Voir, tableau 3).
- Si L'IF ne répond pas à toutes les sections de l'indicateur clé, l'analyste doit évaluer la mise en œuvre du principe comme n'étant pas assez "satisfaisante". L'évaluation du principe dans l'ensemble doit être "pas encore satisfaisant" ou "mauvaise" en fonction de la qualité des autres pratiques.

Conseil : Éviter de considérer les indicateurs comme un système de notation également pondéré. De bonnes performances sur plusieurs autres indicateurs ne compensent pas les mauvaises performances de l'indicateur clé!

Évaluer la qualité des pratiques : L'analyse est essentielle

Quelle est la vue d'ensemble?

Une évaluation consistante d'un principe reposera sur l'examen de tous les indicateurs en même temps.

La Vue d'Ensemble

La vue d'ensemble implique la recherche d'interactions entre les indicateurs – pas simplement l'addition des indicateurs. Par exemple, des évaluations de prêts inadéquats, des produits rigides, des cibles de grand volume, des primes qui récompensent la croissance plutôt que la qualité, et une concurrence élevée dans un marché saturé peuvent systématiquement conduire l'emprunteur au surendettement.

A quel point cette mise en œuvre est-elle cohérente?

La qualité de la mise en œuvre d'un principe par l'IF dépend de la cohérence d'une pratique.

Est-ce que la pratique est régulièrement appliquée au sein de l'organisation ? Les réponses à ces questions permettent de déterminer la cohérence :

- Y a-t-il un système ou une procédure en place avec quelqu'un en charge du contrôle de la qualité
- Comment l'IF responsabilise-t-elle son personnel à un meilleur suivi du système?
- Le système est-il surveillé par une personne spécifique, ou un département, telles que le contrôle interne ou les services d'audit interne ou le directeur du service de crédit, ou un comité d'éthique?
- Que se passe-t-il lorsque le système ou la procédure n'est pas pris en compte?
- Combien de fois le système est examiné et révisé?

Quel est le degré de difficulté pour un changement ?

Un degré de difficulté très élevé est nécessaire organisation pour modifier les systèmes actuels ou les pratiques établies. Les primes internes ne sont pas favorables. Un degré de difficulté faible nécessitera qu'une institution ajoute des informations au système actuel.

Degré de difficulté élevé : Par exemple, l'IF ne compte que sur le montant de la garantie du cosignataire pour approuver un prêt. Pour qu'il y ait un changement, le système d'évaluation de prêt devrait être reconfiguré, et nécessite une formation du personnel ou un nouveau système informatique de gestion. Ces modifications peuvent être importantes et coûteuses pour l'institution. Ceci est un exemple de primes internes qui ne soutiennent pas de changement.

Degré de difficulté faible: Par exemple, l'organisation rencontre régulièrement le client avant de signer des contrats, se servant d'une liste de vérification pour des informations importantes. Il n'est pas difficile d'ajouter une question qui demande si le client sait comment donner son impression ou se plaindre si les choses tournent mal, et de donner cette information à ce dernier. Ceci est un exemple d'une amélioration mineure qui peut être faite à court terme.

Qu'est-ce qu'un bon indice?

La preuve du plus cohérente est soutenue par la routine des systèmes qui sont régulièrement suivies ou des politiques qui sont appliquées. Un bon indice est complété par ce que les gens disent.

Bon indice : Par exemple, l'indicateur clé principe --Éviter le surendettement--est de vérifier si un emprunteur peut se permettre et rembourser le prêt sans stress inutile. L'indice est dans la politique et le manuel de crédit, la demande de prêt et l'analyse, l'utilisation systématique d'un centre d'information d'insolvabilités des emprunteurs, un entretien avec un agent de prêt sur le processus d'évaluation de prêt, le PAR et les taux d'insolvabilité et les rapports d'audit interne.

Mauvais indice est ce que les gens disent en absence de toute politique écrite, d'un système standard ou d'une procédure observable. L'indice n'est pas mauvais parce qu'il est verbal, mais plutôt parce qu'il dépend des perceptions. Par exemple, les entretiens peuvent avoir lieu avec 20 membres du personnel sur 3 000 ou 5 clients sur 50 000. Les visites peuvent inclure 2 branches sur 50.

- L'indice verbal nous permet de bien comprendre la façon dont une organisation fonctionne. *Conseil* : Ne pas l'ignorer; le reconnaître pour ce qu'il est.
- Un bon indice verbal comprend des "anecdotes" et des "comportements légendaires". Ces histoires organisationnelles font partie de la culture et des valeurs de l'institution. *Conseils*: Faire attention aux "anecdotes".

Organisation du rapport

« Principes en Pratique » constitue la partie principale du rapport. Chaque principe prendra 1 à 2 pages du rapport, dépendamment des pratiques de l'IF et de la complexité du principe.

Le rapport aborde chaque principe séparément. Le format comprend:

1. Une définition concise du principe et des indicateurs (pratiques) utilisés pour analyser le principe. (Reportez-vous à l'annexe 2)
2. Récapitulatif de la mise en œuvre de l'IF du principe en 2-3 phrases.
 - Comment l'IF implémente-t-elle le principe? Bonne pratique, de manière satisfaisante, ou avec des lacunes qui pourraient avoir besoin d'attention ? Utilisez les cinq catégories d'évaluation du tableau 3 (ci-dessous).
 - Donner une déclaration concise du critère utilisé pour porter ce jugement.
3. Faire une analyse de chacune des pratiques qui soutiennent le principe.

Tableau3 : Les cinq catégories d'évaluation					
	Bonne Pratique	Assez Bonne : mieux que satisfaisant	Pratique satisfaisante	Pas encore satisfaisante : des lacunes	Pratique Faible
	L'organisation répond bien au principe	L'IF répond bien au principe, dans la plus part des cas	L'IF répond à la pratique minimale du principe	L'IF ne répond entièrement à la pratique minimale du principe	Les pratiques sont inexistantes ou il ya des faiblesses et des vulnérabilités
Directives Générales	Les pratiques montrent qu'un grand effort est fait et les primes appropriées sont en place	Les pratiques montrent qu'un effort consistant est fait et les primes appropriées sont en place. Il peut avoir une amélioration.	Le principe est pris en compte et les pratiques sont répondent généralement à la lettre de la loi	Le principe n'est pas entièrement pris en compte. Les pratiques sont confondues	Certaines pratiques pourraient bloquer la mise en œuvre du principe. L'accomplissement n'est pas un objectif ou la mise en œuvre est phase de planification
Indicateur (s) clé de chaque principe	Entièrement satisfaisante. L'IF a des pratiques cohérentes soutenant l'indicateur clé; les pratiques sont constamment implémentées au sein de toute l'organisation	Entièrement satisfaisante. l'indicateur clé est bien pris en compte. les pratiques sont constamment implémentées au sein de toute l'organisation	Entièrement satisfaisante. l'indicateur clé du principe est bien pris en compte les pratiques sont constamment implémentés au sein de toute l'organisation	l'indicateur clé du principe n'est pas complètement pris en compte ou n'est pas constamment suivi	l'indicateur clé du principe n'est pas complètement pris en compte, il ya des lacunes majeures ou la pratique n'est pas parfaite.
Autres indicateurs de chaque principe	Entièrement satisfaisante. L'IF répond bien à chacun des indicateurs et peut montrer que la pratique est constamment implémentée au sein de toute l'organisation.	Assez Satisfaisante. Il ya des possibilités d'amélioration. Les modifications sont mineures et peuvent être réalisé très vite. Les pratiques sont constamment	Assez Satisfaisante. Certaines pratiques peuvent être améliorées. Il se pourrait que les modifications nécessitent des	Performance confuse. Les pratiques ne sont pas suffisamment cohérentes ; ou la mise en œuvre est	Il se peut que le niveau de sensibilisation du principe soit faible. La culture organisationnelle ne respecte pas une pratique, ou les primes peuvent êtres des obstacles pour l'amélioration des pratiques. L'engagement

		appliquées, les primes et les systèmes internes soutiennent le principe.	efforts, mais cela est possible à moyen terme. Les pratiques sont constamment appliquées, les primes internes soutiennent le principe.	inconstante. Les primes et les systèmes internes ne n'appuient pas les modifications.	fait sur papier n'est pas soutenu par l'action.
Points forts et Points faibles	De pratiques fortes et s'améliorant sans cesse. L'effort est consacré a surveillance des pratiques, l'apprentissage et à la révision. Pas de lacunes apparentes	Il existe quelques lacunes. Les systèmes actuels appuient les modifications à court terme.	Les pratiques n'ont pas trop de lacunes. Il ya plus de points forts que de points faibles. Les pratiques ne sont pas assez fortes pour éviter de futurs dégâts dans les conditions du marché ou au sein de l'institution.	Il y a plus beaucoup plus de points faibles que de points forts. Les systèmes actuels nécessitent des modifications, ce qui pourrait demander un effort déterminé pour la modification.	Les pratiques sont faibles. Des vulnérabilités dans plusieurs domaines sont apparentes. Des efforts considérables pourraient être requis pour faires des améliorations. L'accomplissent n'est peut être pas une priorité.

Principe 1: Eviter le surendettement

Définition

Une institution financière respecte ce principe en établissant avec précaution la capacité financière de l'emprunteur à contracter l'emprunt et à le rembourser. Les emprunteurs devraient pouvoir payer le service de la dette sans sacrifier leur qualité de vie élémentaire.

Mise en route

Il s'agit d'un principe complexe qui nécessite des informations provenant de différentes sources.

L'indice se trouve dans les informations écrites : les politiques de crédit et les manuels, les descriptions des produits, les demandes de prêt, les indicateurs financiers— Le PAR et Le taux d'abandon des créances, les objectifs de productivité et les systèmes de primes et les rapports d'audit interne. Les informations sont vérifiées et complétées par des entretiens avec les agents de prêts, les directeurs de crédit et l'audit interne pour voir comment les procédures sont constamment et fréquemment respectées.

Personnes	Papiers	Processus
PDG ou GM Membres du Conseil Département du crédit Agents de crédit/ Direction d'agence Comité de crédit Département de Ressources Humaines Audit interne Département de la Gestion des systèmes d'informations ou Technologie de l'information	Guide de la politique de crédit ou Manuel Procédures d'analyse de prêt Descriptions des produits Demandes de prêt PAR et Taux d'abandon des créances Programme de formation Objectifs de productivité Système de primes & Formule	Examen des documents Observation Entretiens

Indicateurs

Les indicateurs se fixent sur cinq aspects permettant d'identifier comment l'organisation évite le surendettement et cherche activement à l'éviter :

- Le niveau de sensibilisation et de contrôle de surendettement
- les produits
- Les politiques et procédures d'approbation de prêt
- Primes du personnel
- Conformité

Il existe deux *indicateurs clés* mis en évidence ci-dessous. Les deux indicateurs doivent être entièrement satisfaisants pour être évalué comme étant “satisfaisant” ou mieux.

- La direction contrôle régulièrement le niveau de surendettement des emprunteurs et utilise ces informations pour améliorer ses produits, politiques et procédures. Questions clés :
 - D'où la direction obtient-elle des données sur le surendettement de l'emprunteur ? Comment et combien de fois a lieu le contrôle?
 - Est-ce que l'IF a une définition de surendettement ? Est-ce que l'IF connaît le nombre de ses emprunteurs surendettés?
 - Est-ce qu'un examen des produits de crédit et des pratiques de ventes est fait pour évaluer les possibilités de surendettement ou de stress lié au remboursement? Quelle information est régulièrement examinée et combien de fois?
 - Est-ce que l'IF peut régulièrement fournir des informations sur la qualité du portefeuille (PAR et taux d'abandon de créances) par produit de crédit ? Quelles sont les tendances ?
 - Quelles sont les autres informations recueillies sur les performances des produits de crédit ? Par exemple, demandes croissantes des garanties, pertes de client en raison des difficultés de remboursement, diminution des comptes épargnes en raison de la préoccupation de l'emprunteur de la saisie des comptes pour le remboursement du prêt.
 - Combien de fois la direction a communiqué au personnel les problèmes que peuvent engendrer les prêts abusifs ou le surendettement? Combien de fois le personnel en a fait de même?
 - Il ya-t-il des discussions sur les prêts abusifs ou la mauvaise vente des produits ? (par exemple, crédits trop larges, vente de produits plus coûteux que d'autres sur l'offre, prêt aux personnes incapable de rembourser).
 - Quelles sont les discussions sur le surendettement ayant eu lieu au niveau du Conseil?
 - Est-ce l'organisation a déjà modifié un produit, la politique ou la procédure à cause de leurs risques à provoquer le surendettement des clients? (par exemple, ajustement des procédures des prêts, conception de nouveaux produits, examen des programmes de primes, modification des opérations ou début de programmes de formation)

- L'institution financière propose une variété de prêts ou des prêts flexibles qui répondent aux différents besoins professionnels et familiaux.
 - Est-ce que les produits de prêt sont adaptés à la capacité d'autofinancement de l'entreprise ou du ménage et aux circonstances de l'emprunteur ? (Par exemple : prêt à terme, taille, prix, la nature et le montant de la garantie, les intervalles et montants de paiement et les politiques/pénalités de remboursement anticipées)
 - Révision de toutes les descriptions de produits pour les termes, les prix, les conditions et les sanctions.
 - Comment L'IF a-t-elle conçu les produits de prêt?
 - Est-ce que l'IF fait un test des produits de prêt au niveau du marché avant de faire une offre grand public?
 - Est-ce que le produit permet le refinancement du capital?

Conseil : Demander aux agents de prêts si les emprunteurs se plaignent de ne pas pouvoir faire des remboursements à temps et si les tendances sont de plus en plus fréquentes. Certaines

organisations peuvent avoir un département de réclamations ou enquêtes client. Ces départements devraient avoir de bonnes informations sur ce sujet.

Conseil : Demander à un agent prêt de se rappeler de sa première cliente défailtante. Qu'a-t-elle fait? Qui a-t-elle rendu responsable ? Qu'est-ce qui s'est passé? Vous pouvez trouver ici des anecdotes pour ce principe.

Conseils sur l'interprétation des résultats

Multiplés ou des produits flexibles : L'IF qui propose une variété de produits (ou des prêts flexibles) généralement des réfléchir plus à servir les emprunteurs bien avec la dette. L'approche "identique pour tous" de prêt est basée sur la capacité de l'institution d'offrir des produits qui ne conviennent pas à l'emprunteur.

- Les emprunteurs finissent par s'endetter lorsque la taille du prêt est trop large ou trop petite, les périodes de versement ou montants ne correspondent pas aux rentrées d'argent ou lorsqu'une dette ne peut être remboursée au moment des rentrées en liquide.
- Les refinancements du capital et les pénalités excessives – peuvent compliquer les services de la dette. Les garanties peuvent également être excessives – Les propriétés valant beaucoup plus que le prêt offerts comme garantie, par exemple.

Faire attention aux produits " identique pour tous" et aux nombreux produits de prêt des institutions: Ce n'est pas toujours facile.

Un produit "identique pour tous" peut satisfaire les besoins de financement de la majorité de la clientèle, et il peut être évalué positivement. Par exemple, si la majorité des emprunteurs financent le mouvement de stock rapide, un petit prêt à court terme avec les paiements par versement immédiat serait le plus approprié.

Une IF peut également se créer des problèmes en suscitant un endettement si plusieurs de leurs produits de prêt sont destinés à un même emprunteur. Pour déterminer si le menu des produits présente un « signal d'alarme » ou peut entraîner un endettement : Il faut examiner comment une institution évalue la capacité de remboursement et établit les seuils de dette.

- Le processus d'approbation du prêt comprend une évaluation des capacités de remboursement de l'emprunteur et de l'accessibilité au prêt. L'approbation du prêt ne repose pas uniquement sur des garanties (que ce soient des garanties de pair, de cosignataires ou de garanties additionnelles) qui se substituent à une analyse solide des capacités.
 - Comment l'IF évalue la capacité de remboursement ? Quels sont les conseils inscrits dans le manuel de crédit ?
 - Est-ce que les évaluations de la capacité de remboursement sont basées sur le revenu actuel du ménage/ performances actuelles d'entreprise ? prennent-elles en compte des moyens de précautions qui permettent aux clients de surmonter des chocs à venir?
 - Comment sont formés les agents de prêts pour évaluer la capacité de remboursement?
 - Si l'IF offre des prêts de groupe, comment sont formés les groupes pour évaluer la capacité de remboursement?

Est-ce que les évaluations de la capacité de remboursement de l'emprunteur pendant le processus de demande de prêt sont en général vues comme étant optimistes ou conservatrices par les décideurs?

- Est-ce qu'une garantie est nécessaire? (par exemple par les garanties solidaires, cosignataires, garanties, chèques postdatés, prélèvement automatique) Qu'est ce qui pèse le plus dans la décision d'approbation du prêt- L'évaluation de la capacité de remboursement ou la garantie ?
- Les prêts sont- ils approuvés sans évaluation de la capacité de remboursement?

Évaluation des performances

Déterminer si cet indicateur clé est satisfaisant et très clair. L'analyste examine comment l'IF utilise les garanties et évalue la capacité de remboursement. Lorsque les garanties remplacent complètement l'analyse de capacité de remboursement, l'IF ne peut pas être évalué comme étant satisfaisante.

Satisfaisant		
Consultez le manuel de crédit :	OUI	NON
• Il y a-t-il des directives claires sur l'évaluation de la capacité de remboursement?		
• Est-ce que l'analyse de la capacité de remboursement comprend des rentrées d'argent, des liquidités et certaines allocations pour les revenus futurs qui pourraient être inférieur au revenu actuel ?		
• Est-ce que l'analyse comprend des moyens de précautions qui permettent aux clients de surmonter les chocs à venir ou de payer pour les urgences ?		
Est-ce que les agents de prêts sont formés pour évaluer la capacité de remboursement ?		
Est-ce que les groupes sont formés pour évaluer la capacité de remboursement ?		
Est-ce que les évaluations sont considérées conservatrices par les décideurs ?		
Est-ce que la garantie est le seul facteur déterminant l'approbation du prêt ?		

Pour obtenir une notation "satisfaisant" toutes les réponses, sauf la dernière devrait obtenir "Oui". La dernière réponse devrait obtenir "non".

Que faire dans le cas de la garantie solidaire comme moyen unique d'évaluer la capacité de remboursement de l'emprunteur ?

L'analyste doit savoir comment le groupe évalue la capacité de remboursement. Le groupe peut évaluer les caractères ainsi que le nombre de groupe auquel un emprunteur se joint. Les membres du groupe se connaissent bien en générale et ont une idée des rentrées d'argent de chaque membre et l'état financier de la famille. De nombreuses IFs forment des groupes dans l'analyse de la capacité de remboursement. L'analyste peut évaluer positivement les garanties solidaires, si elles ne sont pas les seuls moyens utilisés pour l'approbation du prêt.

- Les politiques d'approbation des prêts donnent des directives claires concernant le seuil de dette de l'emprunteur et les niveaux acceptables de dettes provenant d'autres sources.
 - Est-ce que le manuel de crédit comporte une formule pour des seuils d'endettement acceptables (comme un pourcentage du revenu disponible) ?
 - Comment l'IF détermine-t-elle le seuil d'endettement ? Pourquoi le seuil semble raisonnable ?
 - Est-ce que le manuel de crédit procure des conseils sur le montant de la dette provenant d'autres sources? Comment l'IF vérifie-t-elle la dette provenant d'autres sources ? Si la dette provenant d'autres sources est inconnue, il ya t-il une provision pour "autres sources de dette" dans la formule ?

Quel seuil est considéré acceptable ?

L'analyste n'est pas supposé déterminer le seuil qui est acceptable, mais il doit déterminer la raison pour laquelle l'IF a considéré le seuil comme étant acceptable. De nombreuses IFs calculent le revenu disponible d'un client potentiel, mais ce montant est souvent assez grand. Le calcul suppose souvent que le revenu disponible d'un client continuera à être le même. Les formules qui prévoient des variations de revenu ou des mesures de précaution pour surmonter les chocs, particulièrement en période de récession, seront évaluées plus en détail sur cet indicateur.

Les seuils de dette sont délicats : Trois exemples pour avoir une vue d'ensemble

L'IF "A" a un seuil d'endettement établi à 80 % du revenu disponible des emprunteurs (après des routines de ménage et les dépenses de l'entreprise). Ce seuil n'inclut pas une provision pour les autres dettes que peut avoir l'emprunteur. Le seuil semble trop élevé.

L'IF "B" utilise le même seuil, mais l'analyse inclut d'autres dettes. Cependant, il n'y a aucun centre d'information sur la solvabilité des emprunteurs disponible et les informations informelles partagées entre les IFs ne sont peu fiables.

L'IF "C" utilise un seuil de 40 % du revenu disponible. Le seuil a été revu en baisse, parce qu'il n'y a pas de bureau de crédit, d'échange d'informations fiables, et même si l'IF pouvait vérifier les niveaux actuels du revenu, le revenu d'entreprise était susceptible de diminuer en raison de la récession attendue

- Lorsque cela est possible, l'institution financière vérifie auprès d'une Agence d'Évaluation du Crédit le niveau d'endettement actuel de l'emprunteur et l'historique de ses remboursements. Si cela n'est pas possible, l'institution financière maintient et consulte des dossiers internes et vérifie les informations disponibles auprès de ses concurrents.
 - Est-ce que les politiques de crédit nécessitent une vérification du niveau d'endettement auprès d'une Agence d'évaluation de crédit, s'il en existe ?
 - Est-ce que les politiques de crédit nécessitent une vérification des données de base internes de l'IF ?
 - Si aucuns centres d'information sur la solvabilité des emprunteurs ou aucuns registres ne sont consultés, comment l'institution obtient des informations sur les différents prêts qu'un emprunteur contracte auprès d'autres sources ?
 - Quelles sont les accords d'échange d'information qu'a l'IF avec d'autres institutions?

- Existe-t-il un réseau informel entre les agents de prêt et les directeurs d'agence d'autres organisations ?
- Quel est le degré de fiabilité, d'exactitude, et d'actualité des informations obtenues provenant des centres d'information sur la solvabilité des emprunteurs, des données de base interne de l'IF, des accords d'échange d'information, et au sein des réseaux informels ?

□ Les objectifs de rendement et les systèmes de primes accordent au moins la même valeur à la qualité du portefeuille qu'à d'autres facteurs, tels que les décaissements et la croissance de la clientèle. La croissance est récompensée uniquement si la qualité du portefeuille est élevée.

Comprendre la formule. Obtenir un exemple de calcul. **Attention** : Sans calcul il est souvent impossible de déterminer si la qualité du portefeuille est évaluée au moins aussi bien que les autres facteurs.

- Quels sont les facteurs qui permettent de déterminer la prime de rendement ?
- Quelles sont les pourcentages pour chaque facteur ?
- Quelles sont les pénalités infligées pour un portefeuille de faible qualité ?
- Quelles sont les systèmes primes mis en place pour un portefeuille de grande qualité ?
- A quel niveau devrait être le PAR pour que le bonus soit réduit ou éliminé ?

Examiner le système de prime avec le département des ressources humaines.

- Quand est-ce que le système de prime a été conçu ? Quelle est la dernière fois que le système a été ajusté ?
- Combien de fois sont les objectifs de productivité et les systèmes de primes revus ? Quelles sont les informations qui guident l'examen et l'analyse ?
- Qui est responsable de la qualité du prêt ? Examinez la responsabilité conjointe entre la force de vente et les décideurs.
- Quel pourcentage du salaire dépend de la prime ?

S'il n'y a aucun système de prime, comment les objectifs de productivité définis deviennent alors très importants ?

- Comment sont définis les objectifs de la productivité ? Est-ce la qualité du portefeuille est pris en compte dans les objectifs de productivité ?
- Les objectifs, encourage t-ils la croissance ou la qualité, ou établissent t-ils un équilibre ?
- Est-ce que les agents de prêt ont du mal à atteindre leurs objectifs ? Lesquels ?
- Que se passe-t-il lorsque les objectifs de productivité ne sont pas atteints ?

Conseil : Plusieurs systèmes de primes et les objectifs de productivité ont été mis en place pendant une période de croissance, ou au cours de conditions économiques favorables. Une révision des ces systèmes et objectifs pourraient être nécessaire par rapport aux conditions actuelles du marché.

Directives:

Déterminer si l'indicateur clé a bien été pris en compte, dépend de la bonne compréhension de la formule.

Satisfaisant		
Revoir la formule définissant la prime et les objectifs de productivité:	OUI	NON
• Est-ce que la formule inclut la qualité du portefeuille comme facteur déterminant la prime?		
• Est-ce que la pondération de la qualité du portefeuille comme facteur est au moins aussi élevé que la croissance?		
• Est-ce que la pondération de la qualité du portefeuille comme facteur est plus élevé?		
• Est-ce qu'un niveau acceptable de la qualité du portefeuille permet d'accéder un bonus?		
• Il y a-t-il des pénalités (ou réductions) pour une faible qualité du portefeuille?		
• Il y a-t-il des primes pour une bonne qualité du portefeuille?		
• Les objectifs de productivité et le système de prime sont régulièrement revus selon les changements des conditions du marché		

Pour obtenir une notation "satisfaisant" les deux premières réponses, devrait être « oui ». Répondre « oui » aux autres questions confirme l'évaluation.

- Des audits internes vérifient l'exposition à l'endettement des ménages et l'existence de pratiques qui enfreignent les procédures, telles que le refinancement non autorisé, la présence de multiples emprunteurs ou de plusieurs cosignataires au sein du même foyer et d'autres pratiques qui pourraient augmenter l'endettement.

Poser des questions au département d'audit interne:

1. Est-ce que les demandes de prêt et le processus de décision sont examinés pour s'assurer de leur conformité aux procédures ?
2. Comment l'audit interne vérifie-t-elle les procédures en ce qui concerne la prévention du surendettement ? Est-ce que l'audit interne fait une visite des ménages de l'emprunteur ? Que vérifient-ils ?
3. Combien de fois ont lieu ces examens ?

Évaluation des performances : le principe

1. Chacun des indicateurs doit être pris en considération lors de l'interprétation des résultats.
2. Deux **indicateurs clés** devraient être entièrement satisfaisants pour être évalué comme étant "satisfaisant" ou mieux.
3. Assurez-vous que les interactions entre les indicateurs sont correctement évaluées.
4. Faites attention aux signes d'alarme suivants lorsque les performances sont évaluées:
 - Personne d'autre que les agents de prêt et les agents de recouvrement dans l'organisation ne reconnaît que les prêts abusifs peuvent être sources de complications.
 - Les systèmes ne peuvent pas régulièrement indiquer le PAR par produit et agent de prêt.
 - Un processus de décision de prêt qui n'évalue pas la capacité de remboursement
 - Dépendre seulement des garanties comme substituts pour évaluer la capacité de l'emprunteur

- Un processus d'approbation de prêts qui ne tient pas l'agent de prêt et les décideurs, responsables de la qualité de l'emprunt.
- Un système de prime qui favorise la croissance à la qualité.
- Un système de prime que personne ne peut expliquer clairement.
- Un système de prime qui n'est pas régulièrement examiné et révisé.
- Un produit de crédit identique pour tous sans tenir compte de la nature de l'activité économique et les flux de trésorerie de l'emprunteur.
- Des méthodologies de prêt solidaires qui nécessitent un emprunt continu, souvent à des montants plus élevés, pour conserver l'accès et l'adhésion en groupe.
- Refinancement de la dette pour des emprunteurs qui ont des difficultés à rembourser.
- Un contexte où les clients sont connus pour avoir des emprunts de plusieurs organisations.
- L'échange d'informations entre les institutions de prêt n'est pas fiable.
- Des préoccupations politiques et des révélations de client ou des médias sur le surendettement et des pratiques agressives de recouvrement.

Principe 2: Transparence

Définition

Une institution financière respecte ce principe en s'assurant que les clients ont accès à des informations exhaustives, dans un langage clair qui ne prête pas à confusion et que le client soit capable comprendre.

Mise en route

L'indice se trouve dans les informations écrites, des vidéos ou audio, publicités et matériel promotionnel; les contrats de prêt ; les informations fournis au client avant, pendant et après la vente; les descriptions de produits, y compris les termes et les tarifs des informations; la formule ou les directives fournies par les autorités bancaires pour la tarification des produits; et les exigences en matière de publication des états financiers.

Les informations écrites sont complétées par des entretiens avec tout le personnel au contact des clients. L'observation des interactions du client/du personnel de première ligne, des orientations/sessions éducatives ou des conversations entre le personnel et les clients permet d'obtenir des informations intéressantes pour évaluer ce principe.

L'observation des séances des nouveaux employés, des entretiens en des nouveaux employés ou des formateurs du personnel, ou l'examen du programme d'études fournissent des informations pour analyser plusieurs indicateurs.

Personnes	Papiers	Processus
Département de Marketing Chargé de Nouveau Compte, Caissiers Agents de prêt Audit Interne	Publicités, matériels audio et vidéo Contrats de prêts Descriptions des produits Prix des produits Relevés de compte soldes/ reçus Programme de formation	Examen des documents Calculs du taux annuel en pourcentage (TAP) Observation Exercices Entretiens

Indicateurs

L'analyse se concentre sur deux aspects de la façon dont l'organisation assure la transparence: 1) la transparence des prix et des conditions 2) la clarté des communications avec les clients. I

Il existe **deux indicateurs clés** pour ce principe mis en évidence ci-dessous.

- Le client est informé des prix et des conditions de tous les produits financiers avant que la vente ne soit conclue, y compris les taux d'intérêts, les primes d'assurance, les soldes créditeurs minimaux, l'ensemble des frais, des pénalités, des produits associés, des frais de tierce partie, et des modifications qui peuvent subvenir au cours du temps.

Evaluation des performances: Satisfaisante		
Est-ce que les informations fournies au client avant la vente incluent :	OUI	NON
Taux d'intérêt sur l'épargne et comment ils sont calculés		
Frais pour la maintenance des comptes		
Soldes minimum exigées		
Conditions et frais pour les transactions des comptes		
Pénalités en cas de retrait anticipé de l'épargne avant la date d'échéance		
Taux d'intérêt sur les prêts et comment ils sont calculés		
Exigences et frais liés aux produits rattachés :		
• Compte épargne obligatoire : montant, période de paiement, accès, peut il être bloqué ou saisi ?		
• Assurance obligatoire, conditions, avantages et frais		
Pénalités et frais pour paiement en retard et la date d'exigibilité		
Toutes conditions et frais pour un remboursement anticipé		
Informations si une de ces conditions peut changer au fil du temps supplémentaires		
Tous frais de tiers: Les exemples communs comprennent, frais de transaction ou frais de service pour le traitement des paiements ou frais de déboursement, ou conversions de taux de change, guichet automatique et frais de service bancaires par téléphone mobiles(mobile banking).		

Pour obtenir la notation « satisfaisant » ou mieux, chaque réponse devrait obtenir « oui ».

- Le personnel est formé pour communiquer efficacement avec tous les clients, afin de garantir que ces derniers comprennent le produit, les termes du contrat, leurs droits et leurs obligations. Les techniques de communication utilisées pallient les limitations liées au niveau d'alphabétisation (par exemple, en lisant les contrats à haute voix, en distribuant des documents dans la langue locale, etc.).
 - Comment est le personnel formé pour transmettre des informations sur les prix des produits, les termes et conditions aux clients ?
 - Combien de fois le personnel reçoit-il de la part de la direction ou des superviseurs des informations sur la transparence, et sur comment en discuter avec les clients?
 - Est-ce que l'IF dispose d'un code des "droits et responsabilités" du client ? Est-ce que le personnel s'en sert lors de la transmission d'informations aux clients ?
 - Il ya t- il un examen du risque de confusion et de tromperie des clients que peut créer les pratiques et les ventes de produits? Pour des frais annexés ou une complexité excessive? Quelle information est régulièrement revue et combien de fois?
 - Comment et combien de fois l'IF cherche à obtenir les impressions des clients ? L'organisation a-t-elle changé sa façon de présenter les prix des produits en réponse des impressions des clients ?
 - Quelles techniques de communications sont utilisées avec les clients n'ayant pas une bonne maîtrise des notions financières ?
 - Les contrats sont-ils écrits dans une langue que comprend le client?
 - Demandez aux agents de prêts et aux officiers de nouveaux comptes quelles sont les questions les plus fréquentes sur le produit du service que posent les clients (prêts, épargne, assurance, transfert d'argent, guichets automatiques, paiement par téléphone)
 - Comment l'IF aborde ces questions courantes lors de l'orientation du client et des informations sur les produits?

Évaluer la performance – Etre satisfaisant : L'IF devrait être capable de démontrer que:

- Tous les employés de première ligne sont formés pour communiquer clairement avec tous les clients des prix et des conditions des produits, et des droits et responsabilités des clients
 - Les informations sur les produits et les contrats sont dans les langues locales et communiquées verbalement.
 - Des bonnes pratiques incluent l'effort supplémentaire que fait une IF pour s'assurer que les clients comprennent les prix, les modalités des produits, tels que des séances d'orientation client, des campagnes d'éducation ou des programmes d'alphabétisation financière.
- Plusieurs canaux de diffusion sont utilisés pour disséminer des informations claires et précises sur le produit : brochures, séances d'orientation, réunions, informations affichées dans les locaux, site internet, etc.
 - Quelles sont les méthodes utilisées par l'IF qui permettent de fournir des informations sur les prix, les modalités du produit au client ?
 - Est-ce que les produits sont clairement décrits dans les documentations ? Qu'excluent les documentations? Y a-t-il des preuves démontrant que les informations ont la possibilité de créer la confusion dans l'esprit des clients ou les tromper? Est-ce que les informations font des promesses auxquelles le produit ne répond pas ?

- L'institution financière respecte la loi sur la transparence en matière de prêts et les formules obligatoires de calcul du taux annuel en pourcentage (TAP) ou du taux d'intérêt effectif. En l'absence de normes acceptées par l'ensemble de l'industrie, les informations fournies indiquent le montant total que le client paiera pour le produit.
 - Obtenir la formule de tarification que l'IF utilise pour tous les produits. Qu'inclut la formule et qu'exclut-elle?
 - Obtenir la formule de tarification officielle utilisée pour le calcul du TAP dans le pays. S'il n'y a pas de formule officielle standard, utilisez un calculateur de TAP. (Voir la section Ressource pour un calculateur de TAP).
 - En se servant des produits de crédit les plus populaires offerts par l'IF, comparez le taux indiqué au TAP. Est-ce que les produits obligatoires (tels que les comptes épargnes obligatoires et assurance) sont inclus dans la formule de tarification? Y-a-t-il des frais de tiers inclus dans la formule ?

Satisfaisant		
Examen des contrats de prêt standard. Le contrat comprend:	OUI	NON
• Le taux d'intérêt indiqué par l'IF correspond au TAP fixé par l'industrie (ou une formule semblable)		
• Les Produits rattachés obligatoires sont inclus dans la formule de tarification		
• Les frais de tiers sont entièrement divulgués au client avant la vente		
• S'il n'y a pas formule de tarification au niveau de l'industrie, les informations fournies au client indique clairement tous les frais et montants associés au produit.		

Pour une obtenir la notation "satisfaisant", l'analyste doit répondre "Oui" à chacun des points ci-dessus.

- Les contrats de prêt comprennent un plan d'amortissement qui distingue le principal, les intérêts et les frais ; définissent le montant, la quantité et les dates d'échéance des paiements échelonnés et indiquent les frais et les conditions associés au remboursement anticipé, au paiement tardif et au défaut de paiement. Les pratiques de recouvrement des dettes sont divulguées à l'emprunteur avant que la vente ne soit conclue.

Conseil: Lire les contrats de prêt. Y a-t-il des preuves que le contrat a un risque de créer la confusion dans l'esprit du client ou de l'induire en erreur? Est-ce que le contrat est écrit dans un langage simple? Est-ce que les clauses sont imprimées en petits caractères?

Satisfaisant		
Examen des contrats de prêt standard. Le contrat comprend:	OUI	NON
• Le TAP ou le taux d'intérêt après la formule requis par les autorités		
• Plan d'amortissement:		
Indique le nombre de paiement échelonnés et indique la date d'échéance		
Distingue clairement le principal, les intérêts et les frais par le montant de chaque paiement.		
• Les obligations et les frais liés aux produits rattachés		
• Les frais de paiement tardif et le calendrier, d'autres pénalités		
• Des informations sur la possibilité de ces conditions de changer au fil du temps		
• Les frais et les conditions de remboursement anticipé du prêt		
• les frais, montants, conditions en cas de défaut de paiement (Par exemple, quand une garantie solidaire est nécessaire, les compte épargnes dont bloqués ou saisie, frais de justice, etc.)		
Pratiques de recouvrement des dettes (Par exemple, garantie solidaire, garantie matérielle, communications, visites, procédures judiciaires) sont discute avec l'emprunteur avant la signature du contrat.		

Pour une obtenir la notation "satisfaisant", l'analyste doit répondre "Oui" à chacun des points ci-dessus.

- Est-ce que les clients ont suffisamment de temps pour se familiariser avec les modalités du produit et ont l'opportunité de poser des questions et de recevoir des informations avant toute signature de contrat ?
 - Qui examine les contrats avec les clients avant la signature ?
 - Il ya t-il assez de temps pour poser des questions?
 - Il ya t-il assez de temps de "réflexion" avant la signature du contrat ? Y a-t-il un "délai de rétractation" permettant au client d'annuler le contrat sans pénalité.
- Les clients reçoivent régulièrement des informations claires et exactes sur leurs comptes (par exemples, relevés de compte, reçus, soldes, etc.).
- Comment le client peut vérifier le solde du compte ? Quelles sont les informations que le client reçoit et combien de fois ?
 - Est-ce que les soldes sont régulièrement enregistrés et à la disposition du client ?
 - Est-ce que les divergences des soldes sont étudiées à temps?

Évaluation des performances: Le principe

1. Chacun des indicateurs doit être prise en compte lors de l'interprétation des conclusions
2. Deux indicateurs clés doivent être entièrement satisfaisants pour être évaluer comme "satisfaisant" ou au-dessus.
3. S'assurer que les interactions entre les indicateurs sont correctement évaluées.

4. Prend note des signaux d'alarme suivants lorsque la performance est évaluée :

L'enquête révèle ou les clients se plaignent de:	Cochez toutes les réponses applicables
Ne pas connaître la date d'exigibilité de leur paiement.	
Les frais de retard sont plus élevés que ce à quoi ils s'attendaient.	
Les frais de retard sont prélevés plus tôt que prévu.	
Le montant du prêt reçu est différent de celui sollicité.	
Le montant du prêt cité dans le contrat est différent de celui reçu.	
Ils regrettent avoir pris une décision de façon précipitée.	
Le taux d'intérêt est plus élevé que celui prévu.	
Les comptes épargne sont bloqués ou saisis pour couvrir un retard de paiement.	
Ne pas être informé des frais de remboursement anticipés.	
Ne pas comprendre la nature de leur responsabilité en ce qui concerne les remboursements en retard des autres membres du groupe.	
Des frais prélevés sur le compte pour faire un dépôt, un retrait, recevoir un virement ou pour la consultation du solde.	
Ne pas être informé du changement du taux d'intérêt durant la période du contrat.	
Le taux de change est différent de celui cité.	
Ils ne connaissent pas le montant de leur solde de crédit impayé.	
Ils n'ont pas idée de la somme d'argent sur leur compte bancaire et épargne.	
De ne pas avoir reçu un taux d'intérêt plus faible ou un montant plus large après le renouvellement du prêt.	
Personne ne s'est plaint	
L'enquête ne dévoile aucuns problèmes	

Si chacune des cases du tableau ci-dessus sont cochées, il faudra reconsidérer la qualité de communication entre l'organisation et les clients. Cela indique qu'il est nécessaire d'améliorer les informations partagées et la manière dont elles sont communiquées aux clients.

Coopératives de crédit : Une transformation juste et directe --Une problème de transparence critique

La protection de l'adhésion lors de la transformation d'une coopérative de crédit requière que tous les membres soient informés et que leur droit de vote soit garanti par les statuts de la coopérative. Les indicateurs de bonnes pratiques sont :

- a. Un processus de notification et des normes de vote dans les statuts.
- b. Une clause dans les statuts qui stipule qu'au moins 30 % des membres doivent voter pour cette transformation et que la motion passe avec 75 % de vote favorable.
- c. Une politique qui confirme que tous les membres actifs sont informés sur l'opportunité et le droit de devenir actionnaires.
- d. Une politique qui confirme que tout le reste du capital net de la coopérative de crédit sera remis à une autre coopérative ou agence de développement, pour des objectifs d'éducation sur les coopératives ou d'aide au démarrage de nouvelles coopératives.

Il faudra revoir les statuts et les politiques pour assurer l'inclusion de toutes ces dispositions, et indiquer les cas qui ne répondent pas aux normes de bonnes pratiques.

Principe: Tarification Responsable

Définition

Tarification responsable. Une institution financière respecte ce principe en offrant des services de qualité par rapport au prix, en démontrant sa compétitivité sur le marché et en favorisant des relations bénéfiques et de longue durée avec le client plutôt que l'optimisation à court terme des profits. Pratiquer constamment une tarification transparente est une condition préalable de la mise en œuvre de ce principe.

Mis en route

Ce principe peut être évalué par une documentation écrite, des informations financières et niveau d'industrie analyse comparative des données de concurrents similaires.

- Envisager une réunion courte afin de discuter de la signification de la tarification responsable pour l'IF dans le contexte.
- L'évaluation de la "Transparence" doit être effectuée avant d'évaluer la Tarification Responsable. Cette information est nécessaire pour l'analyse de ce principe.

Personnes	Papiers	Processus
<ul style="list-style-type: none"> • Département de Finance • Responsables de prise de décision (Directeur General et Conseil d'Administration) 	<ul style="list-style-type: none"> Information du Produit Ratios Financiers Critères de l'industrie Information d'évaluation de la Tarification Transparente 	<ul style="list-style-type: none"> Calculs Financiers Entretiens Réunion au sujet de la Tarification Responsable

Indicateurs

L'analyste examine l'engagement de l'organisation à une relation mutuellement bénéfique dans deux domaines: 1) l'efficacité, la rentabilité et la compétitivité de l'institution dans son contexte, et 2) la manière dont les avantages de la croissance institutionnel sont transmis aux clients.

L'indicateur clé de ce principe est mis en évidence ci-dessous. **Remarque** : Des pratiques régulières évaluées comme « satisfaisant » ou mieux pour la Transparence est une **condition préalable** pour évaluer la mise en œuvre de tarification responsable comme "satisfaisant".

- Les prix ne sont pas subventionnés, sont axés sur les besoins du marché et compétitifs par rapport au contexte national.

La tarification responsable est différente des "prix bas" ou de la dépendance aux subventions. Les entreprises commerciales veillent à ce que leurs clients bénéficient de leurs produits, dans le cas contraire, leur clientèle diminue avec la diminution de la valeur perçue des services. La surdépendance aux subventions distord le marché et conduit à la vulnérabilité organisationnelle. Pour évaluer cet indicateur, il faut suivre deux étapes :

Étape 1 : Examiner les ratios de rentabilité ajustée pour les subventions.

Ratio	Positif or Négatif?
AROA	
AROE	
ASF	

L'IF est évalué positivement si la rentabilité retraitée des actifs et des fonds propres est positive ou si les ratios d'autosuffisance financière supérieur à 100 %.

Étape 2: Se servir des informations de l'industrie, afin d'identifier la gamme de prix, et s'assurer que l'IF se maintient dans cette gamme. Exemple: Dans une opération de prêt, le rendement du portefeuille peut remplacer le taux d'intérêt réels.

- Se servir des données les plus récentes pour calculer le rendement du portefeuille médian pour l'industrie. Se servir des données des réseaux ou des associations, ou des données des autorités bancaires.
- Calculer le rendement du portefeuille de l'institution.
- Évaluer sa position. Cet exemple démontre que l'IF se situe en milieu de gamme, avec 14 organisations affichant un rendement du portefeuille plus élevé, et 17 organisations affichant un rendement du portefeuille plus faible.

EXEMPLE:				
Rendement du portefeuille médian	Nombre d'IFs	Gamme de rendement	Rendement de cette IF	Nombre d'IFs au-dessus et en dessous du médian.
35.7%	31	10.2% - 59.1%	36.5%	14 > 17 <

- Comparer les données AROA ou ASF pour la gamme des institutions dans l'échantillon. Dans cet exemple, des 17 organisations affichant un rendement du portefeuille plus faible, 5 ont affiché un AROA négatif, ainsi que des ratios autosuffisance financière inférieure à 100 %.

L'analyse révèle que le taux d'intérêt effectif de l'IF est de milieu de gamme. Lorsque les organisations qui ne sont pas rentables sans subventions sont supprimées de l'analyse, le rendement de l'organisation tombe en dessous de la médiane, indiquant que les prix sont raisonnables, selon les critères de l'industrie dans ce contexte.

- L'institution financière ne fait pas payer sa propre inefficacité aux clients, comme le démontre une comparaison avec les coefficients de rendement et les taux de rentabilité de concurrents du même type.

Poursuivre l'analyse (ci-dessus) en ajoutant deux étapes.

Étape 3: Comparer les données des organisations offrant des produits de prêts similaires dans des marchés similaires. Comparer la taille moyenne des prêts au rendement du portefeuille et aux ratios d'efficacité. La théorie est que, les plus petits prêts moyens, sont plus coûteux à administrer que les plus grands prêts, et les opérations en zones rurales sont plus coûteuses que celles en zones urbaines. Un rendement du portefeuille plus élevé peut se justifier comme moyen de couvrir les frais de prêt plus petits ou des environnements d'exploitation plus difficiles.

Utiliser l'analyse comparative des informations avec des organisations similaires dans des contextes similaires et des groupes de pairs.

Exemple : Cet exemple montre une comparaison entre cinq IFs qui offrent le même produit et les plus grandes tailles de prêt du marché. Chaque IF a le même acte juridique (institution financière non bancaire), travaille avec une même clientèle, et utilise des technologies d'octroi de prêt similaires:

EXEMPLE:	IF 1	IF 2	IF 3	Notre IF	IF 4
Montant moyen des prêts	370	320	300	300	390
Rentabilité retraité des fonds propres (AROE)	13,0%	23,2%	42,2%	22,7%	13,4%
Rendement du portefeuille	20,4%	28,3%	30,1%	19,2%	19,0%
Efficienne Opérationnelle	15,6%	23,4%	22,1%	14,6%	15,2%

En segmentant l'industrie par la taille moyenne des prêts, des cinq organisations ayant la taille de prêt moyen le plus élevés sur le marché, Le rendement du portefeuille de « Notre IF » est l'un des plus bas. Les ratios d'efficience sont favorables, indiquant que les clients ne paient pas pour l'inefficacité de "Notre IF". AROE indique la rentabilité dans le milieu de gamme, indiquant que les prix ne sont pas subventionnés et que des retours raisonnables sont générés.

Étape 4: Répondre à la question suivante de synthèse sur les taux d'intérêt et la politique de tarification:

- Est ce que l'IF se sert d'un critère technique pour évaluer les taux d'intérêt et la politique de tarification?

L'IF reçoit une évaluation positive lorsque les taux d'intérêt couvrent les coûts -- y compris un rendement raisonnable. Ceci indique que l'organisation est gérée de manière efficace et qu'elle se sert des critères techniques pour évaluer la politique de tarification.

Mise en garde : Il est important de s'assurer que la comparaison se fait avec des groupes de pairs similaires--âge, acte juridique, et ceux qui offrent des produits similaires dans des marchés similaires (par exemple, la taille moyenne des prêts ou ceux qui travaillent dans des zones urbaines ou rurales similaires). Il n'est pas « juste » de sélectionner un échantillon qui est favorable à l'institution. **Mise en garde :** Il faudra considérer l'analyse de l'écart de rendement pour s'assurer qu'un rendement du portefeuille plus faible n'est pas le reflet d'une situation de retard significative ou d'autres facteurs.

Les autres indicateurs se focalisent sur comment les avantages de la croissance institutionnelle sont transmis aux clients. Les indicateurs sont:

- Le taux de rendement de l'institution est raisonnable pour lui permettre de continuer d'opérer et de croître, tout en permettant au client d'en faire de même.

Contrôles et Contrepoids: La tarification responsable inclut l'idée que les produits plus chers ne sont pas vendus aux clients qui pourraient bénéficier d'autres produits disponibles à des prix moins élevés. Le système de prime et de la gamme de produits sont des facteurs essentiels pour

l'analyse de cet indicateur. Cet indicateur ne s'applique pas si une organisation n'a qu'un seul produit à un prix unique. Lorsqu'il existe une variété de produits, avec des termes et des prix différents, les primes jouent un rôle clé dans la détermination des produits qui sont vendus.

Exemple: Le système de prime récompense la taille du portefeuille et le rendement. Un prêt à court terme est disponible et répond parfaitement aux besoins de financement de détail du client, pour l'achat d'inventaire qui sera vendu au bout de 3 mois. L'emprunteur a l'intention de rembourser le prêt en entier pendant cette période. Le système de prime de prêt pour un agent de crédit favorise la vente de plus grand prêts, à long terme. La taille du portefeuille augmente, le prêt revient plus cher à l'emprunteur et il doit payer une pénalité de remboursement anticipé de 5 % du principal en cours.

L'organisation recevra une évaluation négative si des produits plus chers sont offerts aux clients à cause du système de prime ou d'autres priorités institutionnelles.

La tarification responsable couvre d'autres produits tels que: assurance, les comptes épargne, les comptes de transaction et les transferts de fonds.

- Les produits d'assurance devraient être évalués selon leur rapidité d'exécution et les obstacles à soumettre des demandes raisonnables.
 - Les comptes épargne et de transaction, les transferts et les envois de fonds devraient être évalués selon leurs frais d'entretien, les frais associés aux soldes minimums et aux transactions bancaires, et les taux de change sur les envois de fonds. Pour une comparaison des prix de transferts de fonds, vous pouvez vérifier les données de prix de transferts de fonds de la Banque mondiale/SFI à: <http://remittanceprices.worldbank.org>
- L'institution financière utilise une portion de ses bénéfices en faveur de ses clients, par exemple en baissant les taux d'intérêt ou encore en améliorant ou développant ses produits et services.
- Comment l'IF s'investit-elle à améliorer la satisfaction des clients?
 - Est-ce que les prix des prêts ont été abaissés à cause de l'analyse technique?
 - Est-ce que les comptes dépôts sont rémunérés? Compétitifs? Par exemple, est-ce que les frais associés aux soldes minimums ou les transferts ont été réduits?
 - Est-ce que l'organisation s'est investie dans le développement de nouveaux produits ou a modifié ses produits afin de mieux répondre aux besoins financiers des clients?
- Les pénalités de remboursement anticipé ou les frais de fermeture de compte et autres pénalités ne sont pas excessifs. Par exemple, ils ne dissuaderaient pas un client de choisir un autre produit ou fournisseur, ni ne régleraient une dette d'une manière non raisonnable. Les pénalités de remboursement anticipé sont prises en compte lors de l'évaluation de la tarification responsable. Les pénalités excessives empêchent un client d'obtenir de meilleures offres ailleurs ou par un autre produit qui pourrait être disponible plus tard.

Les pénalités de remboursement anticipé devraient être prises en compte selon:

- Ce qui est raisonnable compte tenu des coûts de l'ouverture de nouveaux comptes de l'organisation et de l'octroi de prêt, qui sont souvent plus élevés que l'entretien d'un compte ; et
- Des comparaisons correspondantes.
- Une organisation qui fait payer des pénalités n'est pas nécessairement évaluée négativement. Si ces frais représentent un pourcentage important du revenu des organisations, cela devrait être alarmant étant donné que les conditions de prêt ne semblent pas répondre régulièrement aux besoins financiers des emprunteurs.

Frais de fermeture de compte et autres pénalités:

- Quels sont les frais de fermeture de compte, le cas échéant ? sont-ils raisonnables ? Est-ce que les frais de tenue de comptes d'épargne sont évalués?
- Frais de la dette. Examiner les procédures et les frais pour les crédits en souffrance. Comment l'IF évite-t-elle d'augmenter le niveau d'endettement des emprunteurs qui sont déjà dans l'incapacité de faire des remboursements? Il y a-t-il un moment où les intérêts courus sont réduits? A combien les frais et pénalités s'ajoutent à la charge de la dette ? Est-ce que l'emprunteur a bien compris quand l'épargne obligatoire peut être utilisée pour payer le dernier versement?

Évaluation des performances : Le principe

- Au minimum, la tarification responsable est constamment transparente et conforme. L'hypothèse: lorsqu'un client comprend le plein tarif et les modalités d'un produit, même si ce produit est plus cher, il y a une valeur perçue, à moins que le client n'ait aucun autre choix. Cet argument appuie la perception que la tarification responsable est plus fréquente dans des environnements compétitifs où il y a plus de choix.
- *Revoir l'analyse de la transparence.* Comment la performance des institutions financières a été évaluée à pratiquer systématiquement la transparence ? Si l'analyse de la transparence a révélé des faiblesses, ceci doit être reflété dans l'évaluation de la tarification responsable. Une bonne évaluation pour assurer la transparence est la « clé d'accès » pour une évaluation satisfaisante de la tarification responsable.
- *Analyser les résultats de la performance de l'IF sur l'efficacité,* l'indicateur clé. L'IF reçoit une évaluation positive lorsque : 1) les taux d'intérêt couvrent les coûts -- y compris un rendement raisonnable. 2) l'organisation est gérée de manière efficace ; et 3) elle se sert des critères techniques pour évaluer la politique de tarification.
- *Analyser les résultats de l'utilisation de la rentabilité de l'IF pour améliorer la satisfaction des clients.* L'IF reçoit une évaluation positive s'il y a des preuves d'investissement dans les nouveaux produits et services, et/ou des réductions de prix, ou des rendements croissants aux clients (p. ex. augmentation des taux d'intérêt sur les dépôts ou réduction des frais de compte.

Principe 3: Pratiquer des Méthodes de Recouvrement Appropriés

Définition

Une institution financière respecte ce principe en traitant ses clients avec dignité même lorsqu'ils sont incapables de remplir leurs engagements contractuels.

Mise en route

Ce principal est simple. S'assurer que la politique écrite et les procédures correspondantes aux pratiques au niveau de l'institution, est l'aspect le plus délicat de l'analyse de ce principe.

Personnes	Papiers	Processus
<ul style="list-style-type: none"> • Département de crédit ou Département de gestion des recouvrements • Agents de Prêt • Agents de recouvrement • Département juridique • Audit interne 	<ul style="list-style-type: none"> Code de déontologie Manuel de crédit Programmes de formation Contrats de prêt 	<ul style="list-style-type: none"> Exercice de Groupe Examen de documents Entretiens

Indicateurs

L'analyste examine: 1) les codes de déontologie pour les agents de recouvrements 2) les politiques et les procédures pour le personnel de recouvrement, et 3) les interactions de l'emprunteur 3). A chercher: les procédures standards, des délais et étapes clairement définis et détaillées ; des connaissances et des pratiques éthiques parmi les agents de recouvrement ; et le contrôle et la répression des violations.

Un *indicateur clé* est mis en évidence ci-dessous.

Les pratiques de recouvrement acceptables et inacceptables sont clairement décrites dans un code de déontologie, un règlement destiné au personnel ou un manuel de recouvrement des dettes.

- Quel est le comportement interdit par le code? (p.ex. langage abusif ou menaces, le harcèlement des emprunteurs sur leur lieu de travail ou de culte ou à des heures déraisonnables de jour ou de nuit. Entrée forcée dans les logements des emprunteurs, saisie de biens sans ordonnance de la cour ou en violation de la loi, etc.)
- Est-ce que les pratiques de recouvrement de dette et les procédures sont clairement énoncées dans un livre de règles du personnel ou dans un manuel de procédure de crédit ?
- Est-ce que les des procédures spécifiques étapes par étapes et délais de recouvrement pour les paiements en retard?
- Il ya t-il des procédures spécifiques étapes par étapes et des délais de recouvrement sur comment procéder quand l'emprunteur est en défaut de remboursement ?
- L'organisation mène-t-elle un politique de tolérance zéro en ce qui concerne les situations de retard? Comment la politique affecte-t-elle la déontologie? De recouvrement ?

- Le personnel responsable du recouvrement reçoit une formation sur les pratiques et procédures acceptables de recouvrement des dettes et de recouvrement des prêts. L'ensemble du personnel responsable du recouvrement, qu'il soit interne ou externe, est censé suivre les mêmes pratiques.
 - Comment le personnel de recouvrement est-il formé ? Est-ce la formation comprend des exemples de pratiques appropriées et celles qui ne le sont pas? Est-ce qu'il comprend des exemples des techniques utilisées par le personnel de recouvrements le plus efficace ?
 - Si l'institution se sert d'agents de recouvrement externes, y a-t-il un accord qui stipule que ces derniers devront suivre les mêmes codes de pratique éthique que l'institution ? Est-ce que l'accord a été écrit ou est-ce juste une entente ?

- Le personnel est informé à l'avance des sanctions pour non-respect des politiques de recouvrement et toute violation est sanctionnée.
 - Est-ce que les sanctions pour conduites inappropriée et les récompenses pour conduite appropriée sont clairement définis ?
 - Comment l'organisation surveille la conduite du personnel de recouvrement et combien de fois?
 - Est-ce l'audit interne examine les pratiques de recouvrement appropriées lors de ses audits?
 - Comment le système de prime encourage une conduite appropriée ?

- L'institution dispose d'une politique relative aux garanties de prêt acceptables, y compris de ne pas accepter de garantie qui priverait les emprunteurs de leur capacité fondamentale de survie.
 - Quelle est la politique concernant les promesses acceptables des garanties?
 - Y a-t-il des conventions juridiques sur l'acceptation ou la saisie des garanties qui priverait un emprunteur de la capacité de survie ? L'organisation suit-elle cette convention ou a-t-elle sa propre politique ?
 - Est-ce que les agents de collections sont soutenus par le service juridique?
 - Est-ce l'organisation peut saisir juridiquement des garanties mises en gage ou doit-elle s'appuyer sur les procédures judiciaires pour régler les revendications par la vente de biens?
 - Est-ce que l'institution et l'emprunteur négocie des plans de remboursement raisonnables avant de commencer les procédures de confiscation des biens qui sont donnés en garantie ?

- Les politiques de rééchelonnement de la dette empêchent le report automatique de la dette et les procédures de rééchelonnement respectent le protocole écrit.
 - Quelle est la politique de rééchelonnement? Est-ce la politique empêche le report automatique?
 - Y a-t-il des circonstances particulières lorsqu'une extension est autorisée?
 - Le manuel de crédit offre-t-il des règles spécifiques contre le refinancement de prêts à des montants plus élevées lorsque les clients font face à difficulté de remboursement?
 - Combien de fois l'IF rééchelonne la dette?
 - Qui approuve tout rééchelonnement? Est-ce qu'une nouvelle session de décision se fait avec le directeur d'agence ou le superviseur de l'agent de prêt?

- Quelles sont les étapes de procédures pour le rééchelonnement de la dette? Par exemple, les conditions particulières dans lesquelles un prêt peut être renégocié; les étapes claires à suivre pour renégocier le prêt ; une réunion requise à l'agence ou au lieu officiel des affaires ? Est qu'un nouveau contrat est signé?

Conseils: Les pratiques de recouvrement de dette testent l'engagement de l'institution à traiter les clients avec respect et dignité. Des pratiques de recouvrement appropriées ne veut pas dire l'annulation de la dette ou le laxisme d'un remboursement ponctuelle.

- Peu de gens aime parler du recouvrement d'une dette, même si c'est une action systématique dans le cours normal des affaires du prêteur. Il y en a d'autres qui aiment parler des pratiques de recouvrement de la dette; Il faut les trouver. Ils peuvent être des agents de prêt ayant de l'expérience, des agents de recouvrement désignés et le service juridique.
- Définir « approprié » dès le début. Il faudra demander aux agents de prêt /recouvrement: Qu'est-ce qui est approprié? Qu'est ce qui est considéré comme inapproprié ? Qu'est ce qui est illégal? Quelles sont les techniques de recouvrement utilisées par le personnel le plus actif et ayant plus d'expérience? Que font-ils en premier quand ils s'approchent d'un client en retard? Qu'est-ce qui n'est jamais fait et pourquoi ?
- Avoir une idée des avantages que fournit le système judiciaire. Par exemple, des procédures juridiques rapides, fiables pour le recouvrement des créances peuvent encourager l'organisation à avoir une approche légaliste standard aux recouvrements; l'absence d'une de ces procédures peut servir d'encouragement pour travailler avec les emprunteurs en retard/insolvable pour rééchelonner de manière prudente la dette, ou encourager le recours à des pratiques improvisées qui peuvent violer le code de déontologie de l'organisation.
- Il est utile d'analyser le principe 4: Assurer un comportement éthique de la part du personnel avant d'évaluer ce dernier.

Evaluation des performances : Le Principe

Satisfaisant		
Analyser le code de conduite ou le livre de règle du personnel	Oui	Non
• Est-ce que les pratiques de recouvrement acceptables et inacceptables sont clairement expliqués ?		
• Est-ce que le code interdit les pratiques inacceptables ?		
• Est-ce que les pratiques de recouvrement et les procédures sont décrites clairement?		
• Il y a t-il des procédures particulières étapes par étapes et des délais définis pour le recouvrement des remboursements en retard et quand l'emprunteur est insolvable?		
• Est-ce que les agents de recouvrement externes sont censés suivre les mêmes codes de conduite ?		
• Est-ce que les sanctions pour conduite inappropriée et des récompenses pour conduite appropriée sont clairement définies et communiquées au personnel ?		
Est ce que les agents de recouvrement sont formés sur les pratiques appropriées?		

Est-ce que l'audit interne examine les pratiques de recouvrement appropriées?		
Est-ce que l'institution dispose d'une politique relative aux garanties de prêt acceptables, y compris de ne pas accepter de garantie qui priverait les emprunteurs de leur capacité fondamentale de survie?		
Est-ce que la politique empêche le report automatique?		

Pour une obtenir la notation "satisfaisant", l'analyste doit répondre "Oui" à chacun des points ci-dessus.

Principe 4: Assurer un comportement éthique de la part du personnel

Définition

Une institution financière respecte ce principe en établissant une culture d'entreprise qui entretient des normes déontologiques élevées parmi les employés et garantit la mise en place de mesures de protection pour empêcher, déceler et corriger toute corruption ou mauvais traitement des clients.

Mise en route

Des indices concrets sont disponibles pour évaluer ce principe. S'assurer que la politique écrite et les procédures correspondent aux pratiques au niveau de l'institution, est l'aspect le plus délicat de l'analyse de ce principe.

Personnes	Papiers	Processus
Directeur General Comité d'Éthique du Conseil Département de Resource Humaine Comités d'Éthique du Personnel Département de plaintes Département d'Audit interne	Code de déontologie Règlement du personnel Politique d'Anti-corruption Programmes de Formation Politiques de Primes Formats de l'Évaluation des Performances	Examen de documents Entretiens

Indicateurs

Pour bien évaluer ce principe, il faudra vérifier: 1) un code d'éthique claire et des règlements qui gouvernent les interactions entre le personnel avec les clients, 2) les systèmes qui soutiennent et récompensent l'éthique, et 3) un système de contrôle qui permet d'identifier des violations éthiques et les sanctionner.

- La culture de l'entreprise apprécie et récompense des normes élevées de déontologie et de service clientèle.

- Comment la direction générale a-t-elle mis en place une culture de l'entreprise qui apprécie et récompense les normes élevées de déontologie et de service clientèle?
- Quel genre de conduite est récompensé dans l'organisation? Pour quelle raison une personne serait récompensée? Est-ce que l'éthique compte?
- Y a-t-il un Comité d'éthique qui récompense l'éthique et les examens des violations? Le Conseil a-t-il un Comité d'éthique ?
- Y a-t-il un mécanisme mis en place pour rapporter les violations d'éthiques du personnel? Est-ce les plaintes concernant les mauvais traitements des clients sont rapportés à la direction générale?

Evaluation des Performances

L'évaluation de cet indicateur clé s'appuie sur le jugement sur la culture de l'éthique au sein de l'organisation et comment les systèmes organisationnels fonctionnent. Pour obtenir une notation satisfaisante, l'analyste devrait être capable de démontrer que:

- La direction générale et le conseil d'administration démontrent qu'ils ont un niveau élevé de compréhension du comportement de déontologie et communiquent son importance régulièrement au personnel.
 - Des systèmes sont en place et sont utilisés pour former le personnel sur la déontologie des affaires, pour surveiller les comportements, pour récompenser l'éthique et les sanctionner les violations.
 - De bonnes pratiques comprennent la formation du personnel pour répondre aux dilemmes éthiques adaptés à leurs positions.
- Un code écrit de déontologie d'entreprise énumère les valeurs de l'organisation et les normes de comportement professionnel que doivent respecter les employés
 - Le code de déontologie a été examiné et approuvé par le Conseil d'administration et est inclus dans le Règlement du personnel ou les procédures administratives.
 - Le Règlement du personnel comprend des dispositions particulières sur ce qui est considéré comme comportement acceptable et inacceptable. Ces dispositions décrivent aussi les sanctions et les actions qui peuvent entraîner la cessation de l'emploi.

Ces indicateurs font appelent à des indices d'appui concrets. Des entretiens avec les ressources humaines et l'audit interne donneront des idées sur comment les systèmes appuient systématiquement la culture organisationnelle.

Satisfaisant

Examiner les documents et cochez les éléments suivants:	Oui	Non
Y a-t-il un code de déontologie écrit?		
A –t-il été officiellement approuvée par le Conseil?		
Est-ce que le personnel doit signer le Code?		
Est-ce que le personnel est certifié et re-certifié sur le Code?		
Est-ce que le Code de Déontologie est inclut dans le livre de Règlement du Personnel?		
Est-ce que le règlement du personnel comprend des dispositions particulières sur ce qui est considéré comme comportement acceptable et inacceptable ?		
Est-ce que les réprimandes et actions qui peuvent conduire à la cessation d'emploi sont claires ?		
Y a-t-il une politique écrite de lutte contre la corruption?		
Y a-t-il une discussion sur les sujets qui interdisent le personnel de mener des affaires pour des fins privées?		
Inclut-il des sujets tels que la fraude, pots-de-vin, faveurs, cadeaux, abus de pouvoir, coercition, harcèlement sexuel, conflits d'intérêts (réels et perçus), népotisme, favoritisme, et l' utilisation non autorisée d'information ?		
Est-ce que la politique de lutte contre la corruption prend explicitement en compte les interactions avec les clients en ce qui concerne les sujets ci-dessus ?		

Une réponse négative à l'une de ces questions fait signe de faiblesses.

- Les procédures des RH prennent en compte la déontologie, par exemple en évaluant la compatibilité des nouveaux employés avec les valeurs de l'organisation.
- Le personnel participe à des cours d'orientation et des formations d'appoint sur les moyens concrets de suivre le code de conduite
- Dans le cadre de l'évaluation de la performance des employés, les managers prennent en compte le comportement déontologique, la conduite professionnelle et la qualité de l'interaction avec les clients.
 - Comment les nouvelles recrues sont testées sur la compatibilité avec les valeurs organisationnelles?
 - Le programme de formation du personnel a-t-il un programme dédié sur l'éthique?
 - Est-ce-que les dilemmes éthiques spécifiques à l'emploi sont inclus dans les programmes de formation du personnel?
 - Les évaluations des performances du personnel incluent-elles l'éthique?
 - Le système de primes récompense-t-il spécifiquement une conduite de déontologie?

- L'organisation dispose d'un système robuste d'audit interne et de lutte contre la fraude qui permet de détecter tout mauvais traitement des clients, comme de solliciter des pots-de-vin ou autres faveurs ou de recourir à la coercition.
 - Y a-t-il des indices qui indiquent que l'audit interne et le mécanisme de plaintes des clients sont utilisés pour trouver des exemples de conduite contraire à l'éthique, et de fraude?
 - Est ce que le département d'audit interne contrôle les violations, leurs examens, et leurs résolutions?

Les entretiens du personnel sont utiles pour l'évaluation de ce principe. Il faut demander au personnel:

- Quelle est la réputation de votre organisation auprès de vos pairs et de vos clients?
- Si l'on considère la réputation de votre organisation, Qu'est-ce qui compte ? Comment pensez-vous que la réputation de votre organisation se compare à d'autres?
- Qu'attend votre superviseur de vous ? (la question n'est pas, quel genre de comportement éthique votre superviseur attend de vous?) Est-ce que la réponse à la question comprend un exemple de comportement éthique dans les deux ou trois premières réponses?
- Il faut très bien écouter les membres du personnel, afin de comprendre les motifs de leurs actions. Il faut bien prendre note des discours répétitifs lors de l'entretien du personnel, car ils peuvent refléter des valeurs importantes. C'est la répétition qui compte. Ensuite, vous pouvez terminer la phrase suivante: « la valeur la plus répétée du personnel est: _____ . »

Evaluation des Performances: Le Principe

Analyser les résultats en s'assurant que l'indicateur clé est évalué comme étant satisfaisant et en comparant les pratiques de l'organisation aux bonnes pratiques comme il suit:

- Un code est considéré comme une bonne pratique lorsque la direction générale, le Conseil d'administration, et le comité d'éthique du personnel participent à la conception et l'approbation du code, et quand le code est distribué à tous les employés et est régulièrement suivie pour assurer la conformité.
- Un code de déontologie (ou règlement du personnel) est considéré comme une bonne pratique s'il détaille explicitement des éléments du code, identifie les actions qui constituent des violations, et les sanctions correspondantes.
- Il est important que tout le personnel ait signé le code et soit re-certifié annuellement pour être considéré comme une bonne pratique.
- Un processus en place qui encourage les employés à être vigilants sur les violations au code, fournit des informations sur la façon de rapporter les violations, et qui exige l'examen objectif et en temps opportun des violations est considéré comme une bonne pratique.

- La mise en œuvre d'un processus d'audit interne qui constate la présence de violations éthiques, combinée avec un mécanisme interne qui permet de résoudre les problèmes, est considérée comme une bonne pratique.
- Un programme de formation sur les dilemmes éthiques spécifique à l'emploi basé sur des cas réels est considéré comme une norme élevée.

Conseil: Ces indicateurs sont axés sur le comportement éthique, et non sur le service à la clientèle. Le service à la clientèle implique se comporter de manière aimable, efficace, professionnelle et réceptive envers les clients; avoir un endroit propre et sûr où les clients peuvent effectuer des transactions. L'éthique implique les valeurs et le comportement – comme étant juste, honnête, respectueux, respectant la confidentialité – ainsi que ne pas mentir, tricher, voler, abuser verbalement ou physiquement, demander des faveurs, harceler ou menacer les clients.

Principe 5: Offrir des recours permettant la réparation des préjudices

Définition

Une institution financière respecte ce principe si elle dispose d'un mécanisme permettant d'enregistrer les problèmes des clients, d'y répondre en temps opportun et de les résoudre.

Mise en route

Chaque indicateur peut être évalué à l'aide de documentations écrites, des entretiens, des démonstrations de systèmes.

Personnes	Papiers	Processus
Personnel désigné au traitement des réclamations Département du Service à la Clientèle Audit Interne	Politique de Réclamations Système de Surveillance des Réclamations Enquêtes des clients	Observation Révision des documents Entretiens

Indicateurs

La clé pour analyser ce principe est de comprendre le processus de réclamations du début à la fin.

Il ya un **indicateur clé** a mis en évidence ci-dessous.

- Une politique écrite stipule que les réclamations des clients doivent être prises au sérieux, faire l'objet d'une enquête exhaustive et résolues en temps opportun et sans préjudice.
 - Y a-t-il une politique écrite ? Décrit-elle l'importance des réclamations des clients, les étapes à suivre pour la révision des investigations liées aux réclamations des clients et la prise de décisions, les délais de résolution?

- Les réclamations des clients sont prises en compte par le biais d'un mécanisme doté des ressources nécessaires en personnel, et que l'institution utilise activement. (Les boîtes à suggestions ne sont généralement pas suffisantes.)
 - Quels sont les réseaux de communication disponibles? (Par exemple, assistance téléphoniques, centres d'appels, personnel de service client dans les branches, visites de supervision, etc.)
 - Comment une réclamation se fait du client à la personne appropriée? Est-ce un processus rapide ou lent? Standardisé ou improvisé? Formelle ou informelle ?
 - Qui est responsable de la réception, la révision, et la réalisation des réclamations? Quels sont les faits disponibles qui montrent que les clients utilisent le mécanisme?
 - Combien de temps faut-il pour résoudre une réclamation?
- Les clients sont informés de leur droit de se plaindre et savent comment soumettre une réclamation à la personne concernée.
 - Quand et comment sont informés les clients sur les moyens de soumettre des plaintes ?
 - Comment le personnel s'assure que le client soit informé de la prise en compte de sa réclamation?
 - Est-ce que l'IF cherche à savoir si les clients savent comment se plaindre ? (Par exemple par des sondages sur la satisfaction du client, ou des visites régulières ou au cours de séances d'orientation ou de réunions de groupe, etc.)
- Le personnel est formé pour traiter les réclamations et les orienter vers la personne adaptée pour enquêter et apporter une solution.
 - Comment le personnel est formé pour gérer et adresser les réclamations?
 - Quelle est la formation que reçoit le personnel de première ligne sur la résolution des réclamations?
 - Le personnel sait-il comment faire face aux réclamations? Devront-ils les résoudre par eux-mêmes?
- Les audits internes, ou tout autre système de suivi, vérifient que les réclamations sont résolues de manière satisfaisante.
 - Y a-t-il un système de suivi des réclamations? Indique-t-il clairement les résolutions des problèmes ?
 - Qui vérifie que les plaintes sont résolues ? Combien de fois la résolution des plaintes est vérifiée ?

- Le contenu des réclamations est analysé afin d'améliorer les produits, les techniques de vente et toute autre interaction avec les clients. Comment l'information est-elle utilisée pour gérer les risques et à améliorer les opérations ?

Évaluation des Performances : Le principe

Satisfaisant	Yes	No
• Il existe un mécanisme de réclamations officielles (autres que les boîtes à suggestions)		
• Le mécanisme est facilement accessible aux clients		
• Les clients sont informés de leur droit de se plaindre		
• Les clients savent comment soumettre une réclamation à la personne concernée.		
• Le mécanisme est activement utilisé par les clients		
• Staff resources are dedicated to complaints handling and resolution		
• Le personnel est formé sur le traitement des réclamations et les transmet à la personne concernée pour toute investigation et résolution		
• La résolution des réclamations sont fait de manière objective en temps opportun		

Pour obtenir une notation « satisfaisante » l'analyste doit répondre « Oui » à chacun des éléments ci-dessus.

Bonnes Pratiques:

- Il existe une politique écrite qui exige que les réclamations soient prise au sérieux, étudiées et résolues en temps opportun.
- Il existe différents réseaux de communication pour la réception des commentaires et des plaintes des clients.
- L'organisation assure le suivi et utilise les informations qu'elle reçoit sur les réclamations et les commentaires des clients pour revoir et améliorer les produits, les techniques de vente et d'autres interactions avec les clients
- L'audit interne ou d'autres systèmes de surveillance s'assure que les réclamations sont réglées de manière satisfaisante.
- Un personnel spécialisé est désigné pour s'occuper des réclamations des clients et de la résolution des problèmes.
- Les clients ont l'opportunité de se tourner vers un tiers indépendant dans le cas où ils ne pourraient pas résoudre leur problème avec une institution financière, tel qu'un médiateur

ou un conciliateur ayant le pouvoir de prendre des décisions finales. (Une pratique de bonne qualité, qui dépend du contexte)

Conseils:

- Sauf s'il y a assez de preuves que les clients utilisent régulièrement et activement les boîtes à suggestions, elles ne sont pas considérées comme des pratiques satisfaisantes.
- Les enquêtes sur la satisfaction du client sont des pièces justificatives importantes pour évaluer ce principe, mais une enquête n'est pas la même chose qu'un système de traitement et de résolution des réclamations.
- Le traitement et la résolution des réclamations peuvent avoir un effet dramatique sur l'amélioration des affaires, de la satisfaction de la clientèle et de l'image de l'organisation. Les organisations proactives se servent de ce système pour rester en contact avec leurs clients, résoudre les problèmes et éviter les réclamations en impliquant les médias ou la politique.
- Le fait qu'il n'y ait aucune réclamation, est un signe que le système ne fonctionne pas bien ou qu'il n'est pas bien compris par les clients. Cela peut également indiquer que tous les clients sont heureux, ou que les clients ne savent pas comment se plaindre ou, ou les choses ne prennent jamais une mauvaise tournure. Dans de nombreux contextes, les clients se sentent pas capables de se plaindre et n'ont aucune attente que leur plainte sera résolu. S'il n'y a pas de réclamations, il faudra , savoir pourquoi.

Principe 6: Garantir la confidentialité des données des clients

Définition

Une institution financière respecte ce principe en respectant la confidentialité des renseignements relatifs aux clients, en garantissant l'intégrité et la sécurité de ces informations et en obtenant leur permission avant de partager ces informations avec des tiers.

Mise en route

Chaque indicateur peut être évalué par la documentation écrite, des entretiens ou des systèmes de démonstrations.

Personnes	Papiers	Processus
Département des systèmes informatiques Département du Marketing Audit Interne Personnel de première ligne (caissiers, agents de crédit prêts et d'autres qui ont accès aux informations de compte)	Politique de Confidentialité Centre d'information sur la solvabilité des emprunteurs Formulaires de consentement du client	Révision des documents Observation Entretiens

Indicateurs

L'analyste examine: 1) Comment l'IF protège la confidentialité des informations personnelles et financiers des clients; 2) Quand et comment les clients sont informés sur la façon dont leurs informations personnelles et financiers sont utilisées; et 3) si l'institution demande la permission d'utiliser les informations du client ou obtient un consentement écrit.

Il ya un indicateur clé mis en évidence ci-dessous.

- Une politique écrite de confidentialité gouverne la collecte, le traitement, l'utilisation et la distribution des renseignements des clients.
 - Y a-t-il une politique écrite? Spécifie-t-elle quelles informations sur le client l'IF doit recueillir et quelles informations l'IF peut partager avec d'autres organisations externes ?
 - Quelles sont les informations partagées avec d'autres tiers? Qui sont ces tiers?
 - Y a-t-il des instructions claires sur l'échange des informations avec les parents, les conjoints et les employeurs ?
- Des systèmes sont en place (y compris des systèmes informatiques) et le personnel est formé afin de protéger la confidentialité, la sécurité, l'exactitude et intégrité des informations personnelles et financières relatives aux clients.
 - Est-ce les systèmes sont protégés contre toute utilisation non autorisée?
 - Qui a accès aux informations sur le client ou voit ou peut les changer?
 - Comment le personnel est-il formé pour protéger les données des clients?
 - Est-ce que le département d'audit interne examine régulièrement la sécurité des fichiers des clients et les systèmes électroniques qui contiennent leurs informations?
- Les clients savent comment leurs renseignements seront utilisés. Les employés leur expliquent comment leurs renseignements seront utilisés et demandent leur permission de les utiliser.
 - Comment les clients sont informés sur les pratiques de partage d'informations de l'IF?
 - A quel moment le personnel donne une explication sur comment les informations seront utilisés et par qui ?
 - Est-ce que le personnel demande au client la permission de partager ses informations? Est-ce une explication verbale ou l'IF se sert d'un formulaire de consentement écrit?
- Une approbation écrite du client est nécessaire pour utiliser ses renseignements dans des offres promotionnelles, des documents commerciaux ou toute autre information publique. Il est demandé aux clients d'approuver par écrit que leurs renseignements personnels soient partagés avec des personnes externes, y compris les agences d'évaluation du crédit.

L'organisation donne des informations et propose des séances d'orientation ou d'éducation aux clients, leur expliquant comment protéger leurs informations.

- Est-ce l'organisation se sert des histoires, des photos ou des témoignages du client pour des raisons de marketing ou de promotions ?
 - Est-ce que l'IF envoie des anecdotes personnelles ou professionnelles du client aux réseaux, aux bailleurs de fonds, aux investisseurs ou d'autres?
 - Est-ce que les clients sont informés sur l'utilisation de leurs informations à ces égards?
 - Doivent-ils signer un formulaire de consentement ?
- L'organisation offre l'information, d'orientation ou de séances de sensibilisation aux clients sur la façon de protéger les informations, les codes d'accès ou les NIP.
- Est-ce L'IF oriente ou donne des conseils aux clients sur comment protéger leurs comptes des utilisations autorisées ou des vols ?

Evaluations des Performance: Le Principe

Les clients ont le droit de s'attendre à ce que leurs informations personnelles et financières ne soient pas divulguées à ceux qui ne sont pas autorisés à les voir.

Satisfaisant	Oui	Non
• Est-ce que les clients sont informés sur les pratiques de partage d'informations de l'IF?		
• Est-ce que l'IF explique aux clients comment leurs informations seront utilisées avant qu'ils ne les soumettent?		
• Est-ce que le personnel cherche à obtenir la permission au client (écrite ou verbale) avant de partager ses informations avec des tiers?		
• Est-ce que l'IF protège les informations du client contre toute utilisation non autorisée ?		

Pour obtenir la notation "satisfaisant" l'analyste doit répondre « Oui » à chacun des points ci-dessus.

- Protéger les informations du client contre toute utilisation non autorisée est une protection fondamentale et est nécessaire pour obtenir une évaluation satisfaisante. Il faut agir avec discrétion lors du partage des informations. Par exemple: Est-ce que l'IF partage l'intégralité du fichier sur les clients avec des compagnies d'assurance ou agit-elle avec discrétion, et ne partage que les informations nécessaires pour assurer la politique?
- Informer les clients sur comment seront utilisés les informations et obtenir une autorisation pour leurs utilisations, sont deux pratiques essentielles pour obtenir une bonne évaluation. L'autorisation peut être verbale ou écrite, mais elle doit être systématiquement requise. Il faut chercher à voir un système standard ou une liste de

contrôle utilisées par le personnel de première ligne (Caissiers, nouveaux agents de compte, agents de crédit).

- Obtenir un consentement écrit préalable du client avant de partager de l'information est une bonne pratique.
- Aider les clients à réviser et corriger leurs informations est une bonne pratique.
- Faire un effort supplémentaire pour aider les clients à protéger leurs informations hors de l'institution est une bonne pratique.

Qu'en est-il des groupes où tous les membres connaissent les soldes de compte, les temps de décaissement et les comptes épargnes sont souvent joints? Les informations doivent être conservées au sein du groupe. Obtenir des preuves que la formation de groupe couvre l'importance de la protection et de la confidentialité des membres individuels du groupe.

Qu'en est-il des centres d'informations sur la solvabilité des emprunteurs, où le partage des données est obligatoire? Les lois et règlements concernant le partage des données des clients dans les centres d'information sur la solvabilité diffèrent par pays. Dans certains pays, les institutions financières sont tenues de partager les données des clients avec les centres d'information sur la solvabilité des emprunteurs ou le registre. Toutefois, l'institution doit obtenir le consentement du le client avant de soumettre les données. Dans d'autres pays, aucun consentement du client n'est requis pour la soumission des données sur les clients aux centres d'information de solvabilité des emprunteurs ou des registres; Mais, l'institution doit obtenir le consentement de client écrit pour accéder à ses données.

Instructions: *Cochez les cases de gauche pour indiquer que vous avez assez d'informations pour bien analyser cet indicateur. Cochez les cases de droite pour indiquer comment les pratiques qui appuient les principes sont évaluées. (*) Indique un indicateur clé.*

<p>Éviter le surendettement : Une institution financière respecte ce principe en établissant avec précaution la capacité financière de l'emprunteur à contracter l'emprunt et à le rembourser. Les emprunteurs devraient pouvoir payer le service de la dette sans sacrifier leur qualité de vie élémentaire.</p>	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<p><input type="checkbox"/> La direction contrôle régulièrement le niveau de surendettement des emprunteurs et utilise ces informations pour améliorer ses produits, politiques et procédures.</p>						
<p><input type="checkbox"/> L'institution financière propose une variété de prêts ou des prêts flexibles qui répondent aux différents besoins professionnels et familiaux.</p>						
<p><input type="checkbox"/> (*) Le processus d'approbation du prêt comprend une évaluation des capacités de remboursement de l'emprunteur et de l'accessibilité au prêt. L'approbation du prêt ne repose pas uniquement sur des garanties (que ce soient des garanties de pair, de cosignataires ou de garanties additionnelles) qui se substituent à une analyse solide des capacités.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Les politiques d'approbation des prêts donnent des directives claires concernant le seuil de dette de l'emprunteur et les niveaux acceptables de dette provenant d'autres sources.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Lorsque cela est possible, l'institution financière vérifie auprès d'une Agence d'Évaluation du Crédit le niveau d'endettement actuel de l'emprunteur et l'historique de ses remboursements. Si cela n'est pas possible, l'institution financière maintient et consulte des dossiers internes et vérifie les informations</p>						

disponibles auprès de ses concurrents.						
<input type="checkbox"/> (*) Les objectifs de rendement et les systèmes de primes accordent au moins la même valeur à la qualité du portefeuille qu'à d'autres facteurs, tels que les décaissements et la croissance de la clientèle. La croissance est récompensée uniquement si la qualité du portefeuille est élevée.						
<input type="checkbox"/> Des audits internes vérifient l'exposition à l'endettement des ménages et l'existence de pratiques qui enfreignent les procédures, telles que le refinancement non autorisé, la présence de multiples emprunteurs ou de plusieurs cosignataires au sein du même foyer et d'autres pratiques qui pourraient augmenter l'endettement.						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

<p>Transparence : Une institution financière respecte ce principe en s'assurant que les clients ont accès à des informations exhaustives, dans un langage clair qui ne prête pas à confusion et que le client soit capable comprendre.</p>	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<p><input type="checkbox"/> (*) Le client est informé des prix et des conditions de tous les produits financiers avant que la vente ne soit conclue, y compris les taux d'intérêts, les primes d'assurance, les soldes créditeurs minimaux, l'ensemble des frais, des pénalités, des produits associés, des frais de tierce partie, et des modifications qui peuvent subvenir au cours du temps.</p>						
<p><input type="checkbox"/> (*) Le personnel est formé pour communiquer efficacement avec tous les clients, afin de garantir que ces derniers comprennent le produit, les termes du contrat, leurs droits et leurs obligations. Les techniques de communication utilisées pallient les limitations liées au niveau d'alphabétisation (par exemple, en lisant les contrats à haute voix, en distribuant des documents dans la langue locale, etc.).</p>						
<p><input type="checkbox"/> Plusieurs canaux de diffusion sont utilisés pour disséminer des informations claires et précises sur le produit : brochures, séances d'orientation, réunions, informations affichées dans les locaux, site internet, etc.</p>						
<p><input type="checkbox"/> L'institution financière respecte la loi sur la transparence en matière de prêts et les formules obligatoires de calcul du TAP ou du taux d'intérêt effectif. En l'absence de normes acceptées par l'ensemble de l'industrie, les informations fournies indiquent le montant total que le client paiera pour le produit.</p>						

<input type="checkbox"/> Les contrats de prêt comprennent un plan d'amortissement qui distingue le principal, les intérêts et les frais ; définissent le montant, la quantité et les dates d'échéance des paiements échelonnés et indiquent les frais et les conditions associés au remboursement anticipé, au paiement tardif et au défaut de paiement. Les pratiques de recouvrement des dettes sont divulguées à l'emprunteur avant que la vente ne soit conclue.						
<input type="checkbox"/> Suffisamment de temps est donné aux clients pour qu'ils puissent se familiariser avec les conditions du produit et ils ont l'occasion de poser des questions et de recevoir des informations avant de signer tout contrat.						
<input type="checkbox"/> Les clients reçoivent régulièrement des informations claires et exactes sur leurs comptes (par exemples, relevés de compte, reçus, soldes, etc.).						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

<p>Tarification responsable. Une institution financière respecte ce principe en offrant des services de qualité par rapport au prix, en démontrant sa compétitivité sur le marché et en favorisant des relations bénéfiques et de longue durée avec le client plutôt que l'optimisation à court terme des profits. Pratiquer constamment une tarification transparente est une condition préalable de la mise en œuvre de ce principe.</p>	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<p><input type="checkbox"/> Les prix ne sont pas subventionnés, sont axés sur les besoins du marché et compétitifs par rapport au contexte national.</p>						
<p><input type="checkbox"/> (*)L'institution financière ne fait pas payer sa propre inefficacité aux clients, comme le démontre une comparaison avec les coefficients de rendement et les taux de rentabilité de concurrents du même type.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Le taux de rendement de l'institution est raisonnable pour lui permettre de continuer d'opérer et de croître, tout en permettant au client d'en faire de même.</p>						
<p><input type="checkbox"/> L'institution financière utilise une portion de ses bénéfices en faveur de ses clients, par exemple en baissant les taux d'intérêt ou encore en améliorant ou développant ses produits et services.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Les pénalités de remboursement anticipé ou les frais de fermeture de compte et autres pénalités ne sont pas excessifs. Par exemple, ils ne dissuaderaient pas un client de choisir un autre produit ou fournisseur, ni ne régleraient une dette d'une manière non raisonnable.</p>						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

Pratiquer des méthodes de recouvrements appropriées : Une institution financière respecte ce principe en traitant ses clients avec dignité même lorsqu'ils sont incapables de remplir leurs engagements contractuels.	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<input type="checkbox"/> (*)Les pratiques de recouvrement acceptables et inacceptables sont clairement décrites dans un code de déontologie, un règlement destiné au personnel ou un manuel de recouvrement des dettes.						
<input type="checkbox"/> Le personnel responsable du recouvrement reçoit une formation sur les pratiques et procédures acceptables de recouvrement des dettes et de recouvrement des prêts. L'ensemble du personnel responsable du recouvrement, qu'il soit interne ou externe, est censé suivre les mêmes pratiques.						
<input type="checkbox"/> Le personnel est informé à l'avance des sanctions pour non-respect des politiques de recouvrement et toute violation est sanctionnée.						
<input type="checkbox"/> L'institution dispose d'une politique relative aux garanties de prêt acceptables, y compris de ne pas accepter de garantie qui priverait les emprunteurs de leur capacité fondamentale de survie.						
<input type="checkbox"/> Les politiques de rééchelonnement de la dette empêchent le report automatique de la dette et les procédures de rééchelonnement respectent le protocole écrit.						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

<p>Assurer un comportement éthique de la part du personnel: Une institution financière respecte ce principe en établissant une culture d'entreprise qui entretient des normes déontologiques élevées parmi les employés et garantit la mise en place de mesures de protection pour empêcher, déceler et corriger toute corruption ou mauvais traitement des clients.</p>	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<p><input type="checkbox"/> (*)La culture de l'entreprise apprécie et récompense des normes élevées de déontologie et de service clientèle.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Un code écrit de déontologie d'entreprise énumère les valeurs de l'organisation et les normes de comportement professionnel que doivent respecter les employés.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Le code de déontologie a été examiné et approuvé par le Conseil d'administration et est inclus dans le Règlement du personnel ou les procédures administratives.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Le Règlement du personnel comprend des dispositions particulières sur ce qui est considéré comme comportement acceptable et inacceptable. Ces dispositions décrivent aussi les sanctions et les actions qui peuvent entraîner la cessation de l'emploi.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Les procédures des RH prennent en compte la déontologie, par exemple en évaluant la compatibilité des nouveaux employés avec les valeurs de l'organisation.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Le personnel participe à des cours d'orientation et des formations d'appoint sur les moyens concrets de suivre le code de conduite.</p>						
<p><input type="checkbox"/> Dans le cadre de l'évaluation de la performance des employés, les managers prennent en compte le comportement déontologique, la conduite professionnelle et la qualité de l'interaction avec les clients.</p>						
<p><input type="checkbox"/> L'organisation dispose d'un système robuste d'audit interne et de lutte contre la fraude qui permet de détecter tout mauvais traitement des clients, comme de solliciter des pots-de-vin ou autres faveurs ou de recourir à la coercition.</p>						

Évaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

Offrir des recours permettant la réparation des préjudices : Une institution financière respecte ce principe si elle dispose d'un mécanisme permettant d'enregistrer les problèmes des clients, d'y répondre en temps opportun et de les résoudre	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<input type="checkbox"/> Une politique écrite stipule que les réclamations des clients doivent être prises au sérieux, faire l'objet d'une enquête exhaustive et résolues en temps opportun et sans préjudice.						
<input type="checkbox"/> Les réclamations des clients sont prises en compte par le biais d'un mécanisme doté des ressources nécessaires en personnel, et que l'institution utilise activement. (Les boîtes à suggestions ne sont généralement pas suffisantes.)						
<input type="checkbox"/> (*)Les clients sont informés de leur droit de se plaindre et savent comment soumettre une réclamation à la personne concernée.						
<input type="checkbox"/> Le personnel est formé pour traiter les réclamations et les orienter vers la personne adaptée pour enquêter et apporter une solution.						
<input type="checkbox"/> Les audits internes, ou tout autre système de suivi, vérifient que les réclamations sont résolues de manière satisfaisante.						
<input type="checkbox"/> Le contenu des réclamations est analysé afin d'améliorer les produits, les techniques de vente et toute autre interaction avec les clients.						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible

Confidentialité des informations : Une institution financière respecte ce principe en respectant la confidentialité des renseignements relatifs aux clients, en garantissant l'intégrité et la sécurité de ces informations et en obtenant leur permission avant de partager ces informations avec des tiers.	Bonne	Assez Bonne	Satisfaisante	Pas encore satisfaisante	Faible	Commentaires
<input type="checkbox"/> Une politique écrite de confidentialité gouverne la collecte, le traitement, l'utilisation et la distribution des renseignements des clients.						
<input type="checkbox"/> Des systèmes sont en place (y compris des systèmes informatiques) et le personnel est formé afin de protéger la confidentialité, la sécurité, l'exactitude et l'intégrité des informations personnelles et financières relatives aux clients.						
<input type="checkbox"/> Les clients savent comment leurs renseignements seront utilisés. Les employés leur expliquent comment leurs renseignements seront utilisés et demandent leur permission de les utiliser.						
<input type="checkbox"/> Une approbation écrite du client est nécessaire pour utiliser ses renseignements dans des offres promotionnelles, des documents commerciaux ou toute autre information publique. Il est demandé aux clients d'approuver par écrit que leurs renseignements personnels soient partagés avec des personnes externes, y compris les agences d'évaluation du crédit.						
<input type="checkbox"/> L'organisation donne des informations et propose des séances d'orientation ou d'éducation aux clients, leur expliquant comment protéger leurs informations et accéder aux codes PIN ou autres.						

Evaluation Globale des Pratiques Bonne assez bonne Satisfaisante Pas assez satisfaisante Faible