

OUTIL 5

Évaluation mystère

L'ÉVALUATION MYSTÈRE VISE À ÉTUDIER LE COMPORTEMENT RÉEL des membres individuels du personnel des prestataires de services financiers (PSF) ou des tierces parties agissant en leur nom lors d'une véritable interaction client/PSF. Afin d'utiliser cet outil, le Superviseur des pratiques du marché (MCS) envoie un consommateur formé ou un membre du personnel de supervision à un point d'accès PSF en vue de simuler une interaction type avec un client. Ce « client mystère » rend ensuite compte de son expérience de manière détaillée et rationalisée. L'interaction pourrait se dérouler en présentiel ou à distance (par exemple, appel téléphonique, enquête sur les discussions en ligne) et porter sur n'importe quelle partie du parcours client (par exemple, la recherche d'un produit, l'achat d'un produit, la réalisation d'une transaction, un appel au service clientèle, formulation d'une réclamation).

Les objectifs communs de supervision de la protection des consommateurs dans le cadre des évaluations mystères intègrent les éléments ci-après :

- **Comprendre la conformité à un régime réglementaire.** La conformité pourrait intégrer des règles relatives aux pratiques de vente, au traitement équitable, à l'adéquation ou à la divulgation d'informations sur les produits.
 - À titre d'exemple, on pourrait demander à un client mystère du crédit de solliciter une explication du taux annuel effectif global (TAEG) ou du coût total du crédit dans le but d'évaluer l'efficacité de sa divulgation lors d'une vente et la capacité du personnel de vente à en expliquer la signification et l'importance aux consommateurs.
 - L'évaluation mystère pourrait révéler un traitement disparate entre les types de consommateurs (par exemple, les personnes à faible revenu, les personnes moins bien informées) et de certains segments de consommateurs vulnérables (par exemple, les personnes âgées, les femmes), et fournir des preuves anecdotiques de la conformité aux règles de traitement équitable par les PSF.
 - L'évaluation mystère pourrait s'avérer utiles pour vérifier la conformité aux exigences en matière de divulgation liées au temps, comme les explications verbales fournies aux consommateurs. Dans le cadre d'une enquête menée dans 32 pays, Consumers International a fait remarquer que le défi le plus important qui se pose aux consommateurs était le manque d'explication des modalités du contrat lors la vente.
- **Mesurer l'effet d'une récente réforme réglementaire au niveau du commerce de détail.** Pour ce faire, il est possible de mener un exercice d'évaluation mystère en deux phases, avant et peu après la mise en œuvre d'une réforme réglementaire.

- **Évaluer les connaissances du personnel à un point d'accès aux PSF - et déterminer si les connaissances sont partagées de manière proactive ou réactive.** Grâce aux informations recueillies par le biais des questions posées par un client mystère au personnel des PSF, il est possible de déterminer dans quelle mesure les membres du personnel expliquent les conditions et caractéristiques clés des produits, présentent les différents types de produits et répondent aux besoins des clients. Le fait de soumettre certains clients à certaines questions pourrait également permettre de déterminer la portée des informations qu'un membre du personnel partage ou dissimule, en fonction de la demande du consommateur.
- **Identifier les variations du comportement du personnel aux points d'accès aux PSF en fonction des profils des clients.** Le recours aux consommateurs réels présentant différentes caractéristiques de la vie réelle (par exemple, le revenu, les antécédents en matière de crédit) et préférences (par exemple, le montant du prêt, le niveau de tolérance au risque, l'utilisation de l'épargne), et la définition de profils spécifiques de clients mystères permettent d'identifier si le personnel des PSF ou les tierces parties se comportent différemment ou offrent des produits différents selon les caractéristiques et les préférences personnelles/financières d'un client. La comparaison des réponses entre les PSF par rapport à des caractéristiques spécifiques des consommateurs pourrait aider un MCS à identifier les expériences négatives auxquelles un segment de consommateurs vulnérables est confronté, entre autres questions.

Voir un exemple de la façon dont la Confédération internationale des groupes de défense des consommateurs (KonfOP) a mené des exercices d'évaluation mystère portant sur différents produits financiers en Russie.

Avantages et opportunités

Les MCS tirent parti de l'évaluation mystère de bien des façons :

- **Exhaustivité.** Elle permet à un MCS d'identifier, de confirmer et d'acquérir une connaissance et une [compréhension](#) approfondies [de l'expérience du consommateur \(positive ou négative\) dans l'utilisation des services financiers et l'interaction avec les PSF.](#) L'évaluation mystère permet d'avoir une vision globale des différentes composantes de l'expérience du consommateur dans une situation problématique.
- **Proactivité.** Elle permet de découvrir la façon dont les PSF réagissent à des situations particulières et aux caractéristiques et préférences des clients, et de révéler de nouvelles pratiques commerciales, de nouveaux produits et services, ainsi que des risques potentiels encourus par les consommateurs. Aucun autre outil de surveillance du marché ne permet d'atteindre aussi directement ce résultat.
- **Efficacité de la Supervision.** L'évaluation mystère pourrait permettre de renforcer le travail d'un MCS à divers points lors du processus de supervision. À titre d'exemple, on peut s'en servir pour mener des enquêtes sur des problèmes en rapport avec le marché identifiés par un autre outil de surveillance du marché. Elle peut permettre

d'améliorer la compréhension par le MCS de la manière dont les clients sont affectés par l'autorisation de nouveaux produits et services ou par la publication de nouvelles orientations et d'avertissements publics.

- **Segmentation.** Elle permet de collecter des preuves anecdotiques sur les variations de l'expérience du consommateur associées à différents profils de clients ; cette pratique pourrait mettre en lumière le traitement inéquitable des femmes, des personnes âgées, des populations vivant dans des zones rurales, des personnes LGBT+ et d'autres segments de consommateurs vulnérables.
- **Retour d'information.** Elle peut permettre de renforcer le processus de retour d'information sur la réglementation. Par exemple, l'évaluation mystère peut fournir des contributions à la conception et à la modification des règlements ou [aider à vérifier la conformité aux dispositions réglementaires](#).
- **Diffusion.** La diffusion des résultats de l'évaluation mystère peut fournir des informations essentielles aux associations de consommateurs et aux PSF. Les groupes et associations de défense des droits des consommateurs se servent des évaluations mystères dans le but de souligner les problèmes des consommateurs et les porter à l'attention du public, des MCS et des décideurs politiques. Les PSF en tirent parti du fait que les évaluations mystères permettent de recueillir des informations qui pourraient les aider à améliorer leurs méthodes de travail, la formation de leur personnel et leur service à la clientèle. Elle leur permet également de vérifier et de renforcer leurs politiques et de se comparer à leurs concurrents.

Caractéristiques de cet outil

L'évaluation mystère constitue l'un des moyens les plus simples et les plus efficaces de recueillir des informations approfondies sur l'expérience des consommateurs avec les PSF dans des scénarios prédéfinis. Elle met en général l'accent sur un sous-ensemble de produits, de types de PSF et d'emplacements, et génère des données qualitatives et quantitatives sur la demande. Toutefois, il ne s'agit pas d'une enquête représentative à l'échelle nationale et, par conséquent, elle ne permet pas de mesurer avec précision l'expérience des consommateurs dans l'ensemble de la population. Il s'agit plutôt d'une méthode indicative qui peut améliorer la conduite des PSF en signalant les problèmes de conduite sur le marché qui nécessitent une enquête politique plus approfondie ou une intervention des organismes de surveillance. L'évaluation mystère représente [un outil utile pour éclairer la supervision de la protection des consommateurs et comprendre les problèmes de pratique sur le marché](#). Bon nombre d'autorités s'en servent déjà à des fins de recherche et peuvent lui attribuer un nouvel objectif, l'ajuster ou concevoir à nouveau l'outil afin de répondre à leurs besoins et objectifs spécifiques en matière de supervision.

Comment utiliser cet outil

Certes, les exercices d'évaluation mystère sont relativement peu onéreux, mais les ressources humaines et les capacités des MCS et des organismes de réglementation

de la protection des consommateurs pourraient être limitées. Si certains MCS effectuent des évaluations mystères à leur propre compte, le travail sur le terrain et l'analyse sont souvent confiés à un cabinet d'études de marché (voir Encadré 1). Un MCS pourrait disposer d'un personnel ayant les compétences et la disponibilité nécessaires pour effectuer l'analyse des données. Le personnel de supervision ou de réglementation peut participer au travail sur le terrain mené par le cabinet d'études de marché - une excellente opportunité d'apprentissage tant que les membres du personnel respectent les étapes préparatoires que les autres clients mystères ont suivies et que leurs visages ne sont pas reconnaissables par les membres du personnel du PSF.

Il pourrait être utile de confier l'analyse et l'interprétation des constatations des évaluations mystères au MCS et/ou à des experts qui maîtrisent bien les objectifs de la politique et de la supervision ainsi que les réglementations applicables.

Il existe [cinq étapes clés à prendre en compte lors de la mise en œuvre d'un exercice d'évaluation mystère](#) :

Encadré 1. Critères de sélection des cabinets d'études de marché

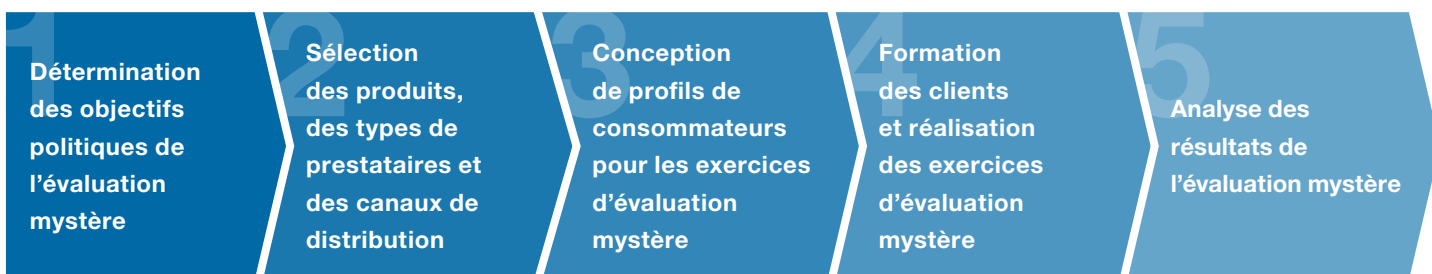
Le cabinet devrait avoir une implantation locale. Il est essentiel que le cabinet d'études ait une connaissance du contexte et une connaissance de l'environnement local. Il est important que le cabinet recrute des ressortissants locaux en qualité de clients mystères dans le but de s'assurer qu'ils se comportent et sont traités de la même manière que les clients types.

Les chefs de projet du cabinet (qui organisent et supervisent les clients mystères) doivent avoir une connaissance approfondie du marché et des réglementations ou des questions liées à la consommation que le MCS entend tester ou étudier.

Le cabinet devrait avoir de l'expérience en matière d'évaluation mystère. De préférence, le MCS devrait collaborer avec un cabinet qui a déjà mené des études d'évaluation mystère axées sur le service et l'expérience de la clientèle utilisant les produits financiers. Si cette approche n'est pas possible, on devrait identifier un cabinet ayant une certaine expérience en matière d'évaluation mystère et le renseigner en détail sur le contexte et les objectifs de l'étude.

Le cabinet doit avoir la capacité d'organiser et réaliser l'étude sur la logistique complexe. Il doit mettre en place la logistique des scénarios d'évaluation mystère et affecter un ou deux gestionnaire(s) à la planification et à la gestion de cet aspect du projet.

Source : [Évaluation mystère pour les Services financiers numériques](#) : Boîte à outils (CGAP, 2017).



ÉTAPE 1 : DÉTERMINATION DES OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE L'ÉVALUATION MYSTÈRE.

Afin de démarrer un exercice d'évaluation mystère, le MCS identifie d'abord son objectif clé. Les objectifs pourraient intégrer la mesure de la conformité aux réglementations existantes ; l'amélioration de la compréhension des zones problématiques potentielles où de nouvelles réglementations ou des réformes des réglementations existantes sont envisagées ; ou le suivi de l'évolution des marchés de produits en vue d'identifier les tendances, les caractéristiques ou les comportements en question (par exemple, la [surveillance du marché](#) axé sur les produits de KonfOP en Russie qui reposait sur l'évaluation mystère).

ÉTAPE 2 : SÉLECTION DES PRODUITS, DES TYPES DE PRESTATAIRES ET DES CANAUX DE DISTRIBUTION.

Lors de la détermination des produits à intégrer à son exercice d'évaluation mystère, le MCS pourrait sélectionner ceux qui requièrent fortement une connaissance supplémentaire du comportement et des pratiques des PSF vis-à-vis des clients - selon les indices recueillis dans le cadre d'autres activités de surveillance ou de supervision du marché. Le MCS doit également sélectionner des produits et canaux de distribution spécifiques, notamment les succursales de banques, les services téléphoniques, les agents et autres intermédiaires tiers, ainsi que les conseillers financiers.

En fonction du produit faisant l'objet de « l'évaluation mystère », plusieurs aspects de la conception de la recherche peuvent être adaptés au contexte local en termes de paysage et de réglementation du secteur financier :

- **Réglementations pertinentes.** Le MCS doit fournir au cabinet d'études toutes les exigences réglementaires, dispositions et lignes directrices pertinentes applicables au produit, au prestataire et au canal de distribution choisis, notamment celles émises par d'autres organismes. Afin de déterminer les résultats les plus importants à mesurer, ces informations doivent être partagées avant l'élaboration du questionnaire sur l'évaluation mystère.
- **Termes clés des produits.** Les termes clés des produits intègrent les différentes façons dont les coûts et les avantages des produits sont communiqués, ainsi que les caractéristiques les plus pertinentes dont les consommateurs sont informés ou sur lesquelles ils demandent des informations lorsqu'ils interagissent avec les PSF, leurs agents ou d'autres tierces parties.
- **Canaux de distribution.** Afin de mesurer l'impact d'un canal sur l'expérience avec les clients, l'évaluation mystère doit, dans la mesure du possible, combiner les différents canaux qu'un PSF utilise pour vendre des produits et interagir avec les clients (notamment les canaux de communication à distance).
- **Détermination de l'échantillon de prestataires et couverture géographique (dans le cas des canaux physiques).** Certes, il est difficile, d'un point de vue logistique, de localiser et de couvrir de petites institutions dans le cadre d'un exercice d'évaluation mystère, mais il est préférable d'intégrer le plus grand nombre possible de types de prestataires, afin de refléter la véritable diversité des pratiques du marché.

ÉTAPE 3 :

CONCEPTION DES PROFILS DE CONSOMMATEURS POUR LES EXERCICES D'ÉVALUATION MYSTÈRE

Le cabinet d'études devrait concevoir des profils de consommateurs en consultation avec le MCS. Les profils sont déterminés en fonction des objectifs spécifiques de l'exercice et adaptés à l'objectif du contexte local, notamment les types de consommateurs, les produits offerts et les informations économiques et démographiques générales. Dans la mesure du possible, on devrait fonder les spécificités sur les informations ou caractéristiques personnelles réelles des clients mystères. Par conséquent, il convient de recruter des clients mystères dont les situations réelles correspondent à ces spécificités. Afin de compléter les renseignements personnels réels, il est utile d'intégrer à un profil une série de caractéristiques, de comportements ou de besoins présumés qui seront représentés pendant l'exercice d'évaluation mystère. Il pourrait s'agir du niveau de connaissances financières (par exemple, un client expérimenté par rapport à un client inexpérimenté), de préférences ou de besoins financiers spécifiques, d'affiliations sociales reconnaissables et d'autres signaux sociaux, ainsi que du style vestimentaire. Les spécificités sont attribuées de manière aléatoire aux clients mystères indépendamment de leurs spécificités réelles. Il est important pour le MCS de réfléchir aux segments de clientèle vulnérables qui pourraient être particulièrement préoccupants pour ses objectifs d'évaluation mystère.

ÉTAPE 4 :

FORMATION DES CLIENTS ET RÉALISATION DES EXERCICES D'ÉVALUATION MYSTÈRE

Il est important que le cabinet d'études réalise une formation et des répétitions approfondies de tous les profils avant de se lancer dans l'exercice d'évaluation mystère sur le terrain. Le cabinet devrait observer les clients qui font des jeux de rôle, afin de s'assurer qu'ils comprennent leur profil et les actes qu'ils doivent poser (ou non) pendant l'exercice. Les acheteurs doivent également être formés à renseigner les questionnaires post-exercice. Toutefois, on ne s'attend pas à ce qu'ils les remplissent seuls, étant donné la couverture étendue des conditions relatives aux produits, la catégorisation des types d'informations reçues (par exemple, fournies volontairement ou sur demande, verbalement, par écrit, ou les deux ; expliquées ou non), et la manière dont le PSF ou le tiers a fourni les informations. Les acheteurs devraient faire l'objet d'un suivi par un superviseur de pratiques sur le terrain ayant de l'expérience dans la conduite d'enquêtes et la vérification des données recueillies - il s'agit probablement d'un membre du personnel du cabinet d'études de marché - qui aide les acheteurs à renseigner le questionnaire après l'exercice.

ÉTAPE 5 :

ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION MYSTÈRE

Afin d'analyser les résultats d'un exercice, il convient d'abord de classer en catégories les informations que les acheteurs ont enregistrées, telles que :

- informations sur le produit fournies de manière verbale ou par écrit ;
- supports imprimés (par exemple, brochures, publicités) ;
- obstacles à l'accès et exigences pour les acheteurs ;
- expérience des clients (par exemple, temps d'attente, durée de l'exercice) ;
- perception de l'exercice par le consommateur (par exemple, satisfaction de l'interaction, point de vue du personnel) ;
- offre de produit final, le cas échéant ;

Une fois que ces informations ont été classées par catégorie, elles sont prêtes à être analysées par rapport aux profils des acheteurs. En comparant les informations enregistrées par les acheteurs à chaque profil d'acheteur, il n'est pas possible d'évaluer, par exemple, si le traitement différencié par le personnel des PSF correspond à certains profils de consommateurs, notamment les segments de consommateurs vulnérables.

Les informations de base sur les caractéristiques des produits et les divers produits qu'un PSF propose à un client sont essentielles à la phase d'analyse. Ces informations peuvent être comparées aux informations réelles que l'acheteur a reçues auprès du PSF. À titre d'exemple, une comparaison pourrait permettre d'identifier les situations où le personnel des PSF a omis un produit plus approprié qui aurait pu être proposé à l'acheteur.

Limites de cet outil

Non-représentativité. À l'instar de toutes les études qualitatives, les résultats des évaluations mystères ne sont pas représentatifs du point de vue statistique et ne peuvent être utilisés comme tels. Les résultats d'un exercice d'évaluation mystère constituent un instantané unique. Si l'objectif

Encadré 2. Bonnes pratiques lors de la mise en œuvre des activités liées aux évaluations mystères

- Le MCS devrait fixer des objectifs de recherche précis pour guider chaque étape de l'étude. Les évaluations mystères représentent un outil potentiel visant soutenir un objectif de supervision plutôt qu'un objectif en soi.
- Le MCS devrait collaborer avec un cabinet d'études local qualifié, créative et flexible qui a de l'expérience dans le domaine de l'évaluation mystère. Les chefs de projet du cabinet devraient participer à la formation des acheteurs et maîtriser parfaitement l'instrument. Ils doivent refléter les objectifs spécifiques du MCS dans la conception des profils de clients, les échantillons de PSF et de produits, et la couverture géographique de l'exercice.

Une formation efficace du client mystère permet de garantir un niveau élevé d'aisance à jouer des scénarios et à renseigner les questionnaires. Elle assure la formation des acheteurs à de nombreux scénarios, permet la spécialisation pour des scénarios et des profils spécifiques, et offre une certaine flexibilité pour que les acheteurs puissent relever les défis pendant le travail sur le terrain (par exemple, remplissage de questionnaire pour le compte d'un acheteur malade).

- Compléter les évaluations mystères par d'autres méthodologies qualitatives, telles que des entretiens approfondis et des « évaluations mystères étendues » (scénarios mis en place pour aller jusqu'au bout de la démarche, au-delà de ce qui est exigé dans le cadre des évaluations mystères classiques), permet de valider les scénarios et d'enrichir les résultats, fournissant ainsi des informations supplémentaires.
- Une structure de gestion et de suivi robuste et un système de contrôle de la qualité sont essentiels pour garantir des résultats de qualité lors d'un exercice d'évaluation mystère. Cette démarche intègre également les rapports de terrain destinés au MCS.

Source : [Évaluation mystère pour les Services financiers numériques : Boîte à outils](#) (CGAP, 2017)

d'un MCS est d'assurer le suivi des tendances, l'exercice serait répété au fil du temps - dans la mesure où les ressources sont disponibles pour le réaliser.

Consommation intensive de ressources. La capacité limitée des autorités de réglementation et de supervision à mener un exercice par elles-mêmes (sans engager un prestataire externe) pourrait constituer un autre défi. Étant donné que son personnel pourrait se montrer trop familier, trop bien informé ou trop partial pour se faire passer pour des consommateurs réels, il est préférable qu'un MCS n'effectue pas lui-même l'évaluation mystère.

Qualité des données. Les clients mystères pourraient être influencés par des préjugés personnels lorsqu'ils effectuent un exercice, il est donc important que les profils soient adéquats. Sur les marchés de petite taille, l'utilisation répétée des mêmes clients mystères ou même la réalisation d'un seul exercice d'évaluation mystère pourrait être limitative. Il s'agit notamment du cas où la petite taille du marché implique que les acheteurs doivent effectuer un exercice dans leur région de résidence.

Pouvoirs de supervision. Dans certaines juridictions, il pourrait y avoir des limitations légales sur la façon dont on peut se servir des résultats des évaluations mystères. Par exemple, certains pays permettent uniquement aux MCS de prendre des mesures d'exécution fondées sur les résultats des inspections formelles des PSF ou des plaintes formelles des clients. Dans ces pays, les résultats d'un exercice d'évaluation mystère pourraient servir de fondement à une politique sectorielle et les changements réglementaires ou pour clarifier les attentes en matière de supervision des PSF réglementés - mais ne peut être utilisé contre un PSF spécifique.

Une surveillance efficace du marché nécessite une solide combinaison d'outils, notamment des outils de base, tels que l'analyse des rapports réglementaires traditionnels. Différents outils se complètent et se renforcent de manière mutuelle, et les résultats positifs pour les consommateurs et les changements dans les pratiques du marché dépendent de la manière dont un MCS a recours aux outils ; les combine avec d'autres éléments de preuve ; et prend des mesures en temps opportun en vue de générer des changements dans les pratiques du marché, procéder à la réforme des réglementations, clarifier les attentes en matière de supervision et appliquer des sanctions pour mauvais comportements.

Autres ressources

- [Mystery Shopping for Financial Services: A Technical Guide](#) (CGAP, 2015)
- [Mystery Shopping for Digital Financial Services: A Toolkit](#) (CGAP, 2017)
- [Applying Behavioral Research to Consumer Protection. Module 4: Fair Treatment and Sales Practices – Mystery Shopping](#) (CGAP, 2018)
- [Putting Mystery Shopping to the Test in the Philippines](#) (CGAP, 2015)
- [Mystery Shopping: A Different Way to 'Listen to the Customer'](#) (CGAP, 2015)
- [Financial \(Dis-\)Information: Evidence from an Audit Study in Mexico](#) (Banque mondiale, 2014)

Une surveillance efficace du marché nécessite une solide combinaison d'outils, notamment des outils de base, tels que l'analyse des rapports réglementaires traditionnels. Différents outils se complètent et se renforcent de manière mutuelle, et les résultats positifs pour les consommateurs et les changements intervenus dans les pratiques du marché dépendent de la manière dont un MCS a recours aux outils ; les combine avec d'autres éléments de preuve ; et prend des mesures en temps opportun en vue de générer des changements dans les pratiques du marché, procéder à la réforme des réglementations, clarifier les attentes en matière de supervision et appliquer des sanctions en cas de mauvais comportements.