

Finance Responsable grâce au Leadership Local et à l'Apprentissage Associations de Microfinance Africaines



Remerciements

Ce document a été rédigé par Genesis Analytics, le partenaire pour l'apprentissage dans le cadre du Programme pour une finance responsable grâce au leadership local et à l'apprentissage (Responsible Finance through Local Leadership and Learning Program), et revu par Bintou Ka Niang, Carly Chafey, Carla de Chassy et Grant Whittington du SEEP Network.

Copyright © 2018 The SEEP Network

Des extraits de la présente publication peuvent être reproduits ou adaptés pour répondre aux besoins locaux sans autorisation préalable du Réseau SEEP, sous réserve que ceux-ci soient distribués gratuitement ou à prix coûtant, sans recherche de profits. Pour ces extraits, merci d'indiquer la source Le Sommet des Réseaux Africains, 2018, The SEEP Network.



À propos du SEEP Network

SEEP est un réseau mondial d'apprentissage. Nous appuyons des stratégies qui créent de nouvelles et de meilleures possibilités pour les populations vulnérables, en particulier les femmes et les pauvres des zones rurales, de participation aux marchés et d'amélioration de leur qualité de vie. Fondé en 1985, SEEP était un pionnier du mouvement du microcrédit et il a contribué à jeter les bases des efforts actuels pour l'inclusion financière. Au cours des trois dernières décennies, nos membres ont continué à servir de terrain d'essai pour des stratégies innovantes qui favorisent l'inclusion, développent des marchés concurrentiels et améliorent les moyens de subsistance des populations pauvres dans le monde. Les membres du SEEP Network travaillent dans plus de 170 pays. www.seepnetwork.org @TheSEEPNetwork.



À propos de l'Association of Microfinance Institutions in Rwanda (AMIR)

AMIR est le seul organisme de coordination des institutions de microfinance au Rwanda, cherchant à bâtir un secteur de la microfinance florissant grâce aux actions de sensibilisation et d'information, à la recherche et développement, à la finance responsable, au suivi des résultats et au renforcement des capacités. Créée en 2007 par 32 membres fondateurs, AMIR compte aujourd'hui 343 banques de microfinance agréées, établissements limités d'épargne et de dépôt, et coopératives de crédit et d'épargne. Ses membres représentent plus de 97% du secteur de la microfinance au Rwanda et servent près de 2,8 millions de clients. Partenaire solide du gouvernement du pays et membre de la fédération du secteur privé, AMIR espère promouvoir un environnement porteur en facilitant la collaboration entre un large éventail de parties prenantes des secteurs privé et public d'ici à 2020. www.amir.org.rw @AMIR_Rwanda.



À propos de la Mastercard Foundation

La Mastercard Foundation collabore avec des organisations visionnaires pour améliorer l'accès à l'éducation, à la formation professionnelle et aux services financiers des personnes vivant dans la pauvreté, particulièrement en Afrique. Comptant parmi les plus grandes fondations privées, ses travaux sont guidés par sa mission: faire progresser l'éducation et promouvoir l'inclusion financière afin de créer un monde inclusif et équitable. Basée à Toronto (Canada), la fondation a été déclarée indépendante par Mastercard au moment de sa création, en 2006. Pour plus d'information et pour vous inscrire à la newsletter de la Fondation, rendez-vous sur www.mastercardfdn.org. Suivez la Fondation @MastercardFdn on Twitter.

Acronymes

BIC	Bureau d'informations sur le crédit
IMF	Institution de microfinance
MRP	Mécanisme de résolution des plaintes
PPC	Principes de protection des clients
RNS	Sommet Régional des Réseaux

1 INTRODUCTION

L'inclusion financière responsable est devenue un sujet important dans beaucoup de pays africains, et des politiques et réglementations existent ou sont en développement pour fournir un cadre pour les interventions dans le secteur. Les associations de microfinance sont souvent des moteurs de changement dans leurs marchés respectifs et des parties prenantes clé pour la mise en place d'un environnement favorable à l'inclusion financière responsable.

Le présent document décrit les observations et les leçons partagées par les participants au Sommet régional des Réseaux (RNS), qui s'est tenu le 20 mars 2018 à Kigali (Rwanda), concernant leurs propres expériences en matière de promotion de l'inclusion financière responsable dans leur pays. SEEP a accueilli des représentants des 13 pays suivants, représentant plus de 1.200 institutions financières: Afrique du Sud, Bénin, Burkina Faso, Burundi, Éthiopie, Kenya, Ouganda, République démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Togo, et Zimbabwe. Les échanges ont porté sur le rôle des associations de microfinance en matière d'inclusion financière responsable dans leurs environnements respectifs, y compris le plaidoyer, les services aux membres, l'implication dans l'éducation financière des clients et la mise en place de mécanismes de résolution des plaintes au niveau du secteur.



2 LE RÔLE DES ASSOCIATIONS DE MICROFINANCE DANS LA CRÉATION D'UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'INCLUSION FINANCIÈRE RESPONSABLE

A. Plaidoyer et représentation au sein de comités nationaux, stratégies, cadres favorisant le développement d'un environnement favorable à la finance responsable et inclusive

- Les associations ont un grand rôle à jouer dans la représentation des préoccupations de leurs membres au sein des débats et des réunions au niveau national, notamment en ce qui concerne l'inclusion financière et la protection du client. Il est important que les associations soient impliquées dès la phase d'élaboration des lois et des règlements applicables, pas seulement après leur adoption. Cependant, influencer le gouvernement est un long processus qui peut s'avérer difficile.

En **Ouganda**, l'*Association of Microfinance Institutions of Uganda* (AMFIU) était très impliquée dans la conception de la Stratégie nationale d'inclusion financière (pilotée par le ministère des Finances et la Banque centrale de l'Ouganda) pour garantir que la protection du client et d'autres préoccupations du secteur soient priorisées. L'AMFIU est aujourd'hui un membre actif des comités de mise en œuvre de la Stratégie pour les questions relatives aux consommateurs et pour l'accès au financement. Elle œuvre aussi à influencer la législation de façon à créer un environnement réglementaire qui tienne compte de la finance responsable. Cette influence a été démontrée lorsque l'AMFIU a réussi à faire inclure les Principes de protection des clients (PPC) de la *Smart Campaign* dans la loi relative aux institutions de microfinance et aux prêteurs d'argent (*Tier 4 Microfinance Institutions and Money Lenders Act*, 2006) et dans les réglementations ultérieures, les faisant passer au rang d'exigence légale. En outre, la loi définit clairement les institutions de microfinance (IMF) comme des institutions à double approche, donc la supervision comprendra à la fois des indicateurs financiers et sociaux.

En **Tanzanie**, la *Tanzania Association of Microfinance Institutions* (TAMFI) est représentée au Conseil national d'inclusion financière (*National Financial Inclusion Council*), dont les différents comités supervisent: **1)** le Cadre national pour l'inclusion financière; **2)** le Cadre national pour l'éducation financière, et **3)** le Cadre national pour la protection des clients de services financiers. La TAMFI a également créé une Charte clientèle, qui fournit des informations sur les droits et les responsabilités des clients.

Au **Sénégal**, l'APSF-D-Sénégal tient régulièrement des rencontres de plaidoyer avec la Banque centrale afin d'échanger sur la situation du secteur de la microfinance dans le pays. Elle a en outre réalisé des études sur les difficultés rencontrées lors de l'application de la réglementation concernant les IMF. Ces études ont été présentées aux autorités de supervision pour éclairer la recherche de solutions aux difficultés en question, et elles ont abouti au projet de révision du cadre juridique des IMF.

B. Codes de conduite

- L'expérience de SEEP montre que l'un des meilleurs moyens pour les associations de promouvoir des changements dans le secteur est par le biais d'un Code de conduite, vu qu'un tel Code est essentiel pour implanter les bonnes pratiques de protection des clients au sein des IMF. L'un des rôles fondamentaux des associations est de veiller à ce que les IMF comprennent le Code de conduite et l'importance de le respecter.

L'AMFIU conduit un plaidoyer actif auprès de la nouvelle autorité de réglementation de la microfinance en **Ouganda** pour que son Code de conduite, qui n'est présentement applicable qu'à ses membres, soit étendu à l'échelle du secteur. L'AMFIU vérifie annuellement que ses membres respectent le Code de conduite de façon à repérer les lacunes ainsi que les problèmes rencontrés pendant la mise en œuvre. Son rapport 2016 sur cette question montre que la prévention du surendettement et le traitement des plaintes constituaient les défis principaux.

Au **Rwanda**, l'*Association of Microfinance Institutions in Rwanda* (AMIR) a élaboré son Code de conduite suivant les Principes de protection du client de la *Smart Campaign* et elle dispose d'un outil de vérification de la conformité avec celui-ci, que les IMF peuvent utiliser pour évaluer leurs pratiques de protection du client.

C. Renforcement des capacités

- Les institutions de microfinance manquent cruellement de personnel qualifié, notamment en matière de protection du client et de services axés sur les clients. Il est primordial pour les associations d'offrir une formation de qualité et des possibilités d'assistance technique, de manière à garantir que les IMF continuent de développer ces qualités indispensables.

L'**AMFIU (Ouganda)** assure un renforcement des capacités grâce à des évaluations, des audits sociaux, la formation des membres et des réunions entre pairs. Les formations sont dispensées dans les locaux des IMF membres et s'adressent aux membres du conseil d'administration, aux cadres et au personnel.

L'**AMIR (Rwanda)** forme des consultants locaux aux évaluations *Smart*, et ces derniers appuient ensuite les membres dans l'élaboration de plans d'action basés sur les résultats des évaluations. Ces consultants continuent d'offrir une assistance technique aux IMF pendant le processus, dans l'objectif de contribuer à un secteur financier plus responsable.

Au **Bénin**, il a été constaté qu'il était difficile d'obtenir l'engagement des IMF. Pour les encourager, tous les membres du **Consortium Alafia** qui assistent à une formation sur l'inclusion financière et les pratiques responsables reçoivent des certificats. De plus, un prix d'excellence est remis aux participants dont les contributions ont été particulièrement utiles.

D. Partage des connaissances et des données

- Les associations jouent un rôle essentiel dans la publication de données et d'informations sur le secteur de la microfinance dans leur pays, ce qui leur donne aussi une occasion précieuse d'accroître leur visibilité et leur crédibilité.
- Les associations facilitent en outre la collaboration entre différentes IMF pour veiller à la cohérence des messages communiqués aux clients sur les normes du secteur. Cet aspect est important pour installer un climat de confiance entre les clients et leurs IMF.

- Les associations peuvent jouer un rôle important en encourageant leurs membres à déclarer leurs données de crédit avec précision et à utiliser les services disponibles, et en récompensant les comportements responsables. Elles peuvent aussi encourager les clients à prendre connaissance de leur historique de crédit et plaider au nom des membres pour des réglementations relatives au partage des informations sur le crédit. Cependant, dans certains pays, comme ceux de l'Union économique et monétaire ouest-africaine, le partage officiel des informations sur le crédit par le biais des bureaux d'informations sur le crédit (BIC) n'est pas encore disponible pour les institutions de microfinance, et le partage de ce type de données est par conséquent moins complet.

Quel est le rôle d'un bureau d'informations sur le crédit?

- Les BIC réunissent les informations transmises par les fournisseurs de crédit sur la performance de leurs clients en matière de remboursement. Ils utilisent ces informations pour élaborer des rapports de solvabilité et d'autres éléments pour présenter les antécédents d'un client en matière de crédit. Les fournisseurs de crédit ont accès à ces informations et peuvent les utiliser pour prendre des décisions concernant des prêts.
- Les BIC ne sont pas seulement utiles aux clients, mais aussi aux institutions de microfinance. Ces dernières prennent des décisions plus éclairées concernant les prêts et préviennent donc les créances irrécouvrables. Toutefois, il n'est pas toujours facile pour les IMF de fournir des informations sur le crédit, surtout lorsqu'elles les enregistrent manuellement.
- Pour un fonctionnement efficace, il est important pour les BIC de pouvoir attribuer des identifiants uniques aux emprunteurs. Si les pays disposant de numéros d'identification universels y parviennent facilement, cela peut être plus délicat pour les autres pays, ou dans le contexte de prêts de groupe.

3

PRINCIPALES LACUNES DANS LES PRATIQUES DE PROTECTION DU CLIENT ET APPUI DES ASSOCIATIONS AUX EFFORTS DES MEMBRES VISANT À INTÉGRER LES PRINCIPES DE PROTECTION DU CLIENT

A. Lacunes communes dans les pratiques des IMF en matière de protection du client

- Les travaux de recherche menés par des associations ont mis en évidence un certain nombre de lacunes communes au sein des IMF, notamment le manque de politiques et de procédures appropriées, les capacités limitées du personnel, le faible niveau de contrôle interne pour effectuer le suivi des pratiques, ainsi que les pratiques de gestion des ressources humaines inadéquates. Le Principe (PPC) le moins respecté dans la majorité des pays en question était le PPC 7 qui concerne les mécanismes de résolution des plaintes.

B. Quelles sont les raisons de ces lacunes et les actions des associations?

- Les membres du personnel des IMF n'ont pas suivi de formation appropriée sur les principes de protection du client et ils ne comprennent souvent pas leur utilité.

En **Ouganda**, l'AMFIU assure des formations au sein des IMF. Ces sessions de formation sont conçues pour les membres du conseil d'administration, les cadres et le personnel, afin de garantir que tous les niveaux soient convenablement formés et saisissent l'importance et l'utilité des principes de protection du client.

Au **Bénin**, le Consortium Alafia offre des formations en la matière et garantit la délivrance d'un certificat à la fin de chacune d'entre elles, entraînant un meilleur taux de participation et, par conséquent, un plus grand intérêt envers la protection du client.

En **République Démocratique du Congo (RDC)**, l'Association Professionnelle des Coopératives d'Épargne et de Crédit (APROCEC) collabore avec les IMF pour élaborer des plans d'amélioration, puis en supervise la mise en œuvre de manière continue.

- La plupart des IMF manquent de ressources financières pour réaliser les évaluations de la protection des clients de la *Smart Campaign*. La gamme des évaluations suivant la méthodologie et les outils de la *Smart Campaign* comprend: **1)** une auto-évaluation simple réalisée par le personnel de l'institution; **2)** une évaluation accompagnée par un consultant agréé; et **3)** une évaluation approfondie entièrement réalisée par un consultant externe agréé.

Au **Rwanda**, l'AMIR encourage ses membres à réaliser au moins une auto-évaluation de la protection des clients au sein de leurs institutions, qui est l'option la moins chère et par conséquent la plus accessible. En outre, les IMF rwandaises évaluent leurs pratiques en matière de protection du client grâce à l'outil d'évaluation de la conformité au Code de conduite de l'AMIR, puisque ce Code a été élaboré conformément aux PPC de la *Smart Campaign*.



D'autres documents concernant les défis et résultats en matière de pratiques de protection du client sont disponibles sur la page SEEP Network Resource Center, accessible [ici](#) ↓.



4

MÉCANISMES DE RÉOLUTION DES PLAINTES: LEÇONS TIRÉES DES INITIATIVES MENÉES PAR LES ASSOCIATIONS

A. Pourquoi les mécanismes de résolution des plaintes sont-ils importants?

- Les mécanismes de résolution des plaintes fournissent des procédures claires aux clients qui souhaitent soulever un problème ou une question suite à une interaction avec leur IMF. La gestion des plaintes des clients aide les IMF à davantage s'intéresser au client, ce qui peut améliorer la fidélité de la clientèle. De plus, les IMF peuvent utiliser les renseignements et questions collectés au fil du temps concernant les plaintes pour améliorer leurs produits et services.
- Un bon mécanisme de résolution des plaintes est un mécanisme accessible à toutes les catégories de population. Il est donc utile de proposer aux clients plusieurs moyens de transmission de leurs plaintes, par exemple : en personne dans un bureau, par téléphone en appelant un numéro gratuit, sur les sites web d'associations, par SMS et par courrier électronique.
- S'il est essentiel, pour le bon fonctionnement d'un mécanisme de résolution des plaintes, d'informer les clients de son existence, il est également important de veiller à ce que les clients comprennent l'utilité de formuler des plaintes et connaissent les moyens qui s'offrent à eux pour le faire, mais cet aspect est souvent négligé.
- Lors de l'élaboration de mécanismes de résolution des plaintes, il est important de tenir compte des normes culturelles et sociétales existantes de manière à s'assurer que les plateformes proposées répondent aux besoins des clients. ***D'autres informations sur les mécanismes de résolution des plaintes sont disponibles [ici](#) ↓.***

B. Difficultés liées aux mécanismes de résolution des plaintes

- De nombreux clients ne savent toujours pas qu'ils ont le droit de présenter des plaintes à leur IMF, ce qui met en avant le besoin de renforcer les activités d'information et de formation en matière de protection du client. Il faut aussi veiller à ce que les moyens de transmettre des plaintes qui s'offrent aux clients soient adaptées à leur niveau d'alphabétisation, et que les plateformes soient disponibles dans les langues locales.
- Les coûts de mise en œuvre des mécanismes de résolution des plaintes – notamment la publicité – sont élevés. Il est en outre nécessaire d'utiliser plusieurs canaux de publicité pour atteindre un nombre maximum de personnes, ce qui coûte cher.
- Les associations n'ont pas un mandat pour résoudre les plaintes auprès des IMF. Elles peuvent être sollicitées par des membres pour fournir un appui dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre d'un mécanisme, mais elles n'ont souvent aucun contrôle sur la résolution des plaintes en tant que telle. De plus, l'appui mentionné est réservé aux membres seulement.

Satis est un exemple de mécanisme de résolution des plaintes en ligne .

Il enregistre les plaintes, indique lesquelles ont été traitées et comment, ainsi que la prochaine étape à suivre.

Le système peut être adapté aux besoins spécifiques d'un pays et envoyer des mises à jour automatiques aux clients au fil des étapes du processus de résolution de leur plainte. En outre, il suffit de procéder à quelques ajustements pour que les IMF, de même que les associations, puissent l'utiliser.

Au début des années 2000, en **Ouganda**, le secteur de la microfinance s'intéressait davantage à la durabilité et à la rentabilité qu'aux clients. L'AMFIU a donc élaboré un mécanisme de résolution des plaintes (MRP) pour appuyer les membres intéressés par un plus grand accent sur le client. L'objectif de ce MRP était de: **1)** recevoir les plaintes non résolues, **2)** agir comme arbitre entre le client et l'institution visée pour garantir que les plaintes sont convenablement traitées et réglées, et **3)** renforcer la confiance du client et améliorer l'image du secteur.

Dans la culture béninoise, il n'est pas habituel de soulever des plaintes. Les clients hésitent à présenter une plainte contre l'IMF car ils s'inquiètent des problèmes que cela pourrait poser aux membres du personnel, tels que la perte de leur emploi. Pour que les clients se sentent plus à l'aise dans cette démarche, le Consortium Alafia s'est attaché à améliorer le processus de dépôt des plaintes au **Bénin**, en le rendant plus convivial et accessible. Par exemple, elle a utilisé un MRP en ligne et elle a élaboré une application mobile dédiée aux plaintes des clients.

Des informations additionnelles sur les MRP en Ouganda et au Bénin sont disponibles ici .

5

APPROCHES UTILISÉES PAR LES ASSOCIATIONS VISANT À AMÉLIORER LA CONNAISSANCE ET LA COMPRÉHENSION DES CLIENTS VIS-À-VIS DE LEUR PROTECTION ET DE LEURS DROITS.

- Les associations peuvent intervenir dans l'éducation des consommateurs en **1)** participant au développement de stratégies nationales et aux forums sur l'éducation financière des clients, **2)** réunissant et partageant les meilleures pratiques et expériences de leurs membres et des autres pays, **3)** sensibilisant directement la clientèle à ses droits en tant que consommateurs, ou **4)** soutenant leurs membres et renforçant leurs capacités à éduquer leurs clients.
- Les associations et leurs membres peuvent éduquer les consommateurs via plusieurs moyens, notamment la radio, la télévision, la presse écrite, les prospectus distribués en agence, les réunions dans les communautés et les ateliers.

En **RDC**, l'APROCEC a appuyé la Banque centrale dans l'intégration des PPC dans le Programme national d'éducation financière, ce qui a entraîné une augmentation de la participation à ce programme.

La TAMFI (**Tanzanie**) reconnaît qu'elle manque d'expérience dans le domaine de l'éducation financière et elle cherche à aider ses membres en faisant un plaidoyer pour des politiques qui garantissent un accès facile à l'éducation financière via d'autres acteurs du marché.

En **Afrique du Sud**, l'éducation financière des consommateurs est une obligation légale pour les institutions financières (qui doivent utiliser 0,4 % de leurs bénéfices nets après impôts tous les ans à cet effet). Cependant, pendant les ateliers d'éducation financière, les institutions n'ont pas le droit de mentionner des produits spécifiques ou d'utiliser des supports de marque évidents (pour éviter que l'éducation des consommateurs soit vue comme une occasion de marketing). Il est donc difficile d'aborder les droits des clients par rapport à un certain produit, mais les ateliers offrent tout de même l'occasion d'intégrer plus de contenu sur les droits et les responsabilités en général, plutôt que sur les notions élémentaires telles que la budgétisation, les intérêts et l'épargne.

La Fondation ASISA, branche à but non lucratif de l'*Association for Savings and Investment* en **Afrique du Sud**, réunit les fonds des institutions membres et assure un éventail de programmes d'éducation financière des consommateurs à partir des lacunes repérées à l'aide d'évaluations des besoins ainsi que du suivi et de l'évaluation continus.

Associations participantes:

- Association of Microfinance Institutions in Rwanda (AMIR)
- Microfinance African Institutions Network (MAIN)
- Zimbabwe Association of Microfinance Institutions (ZAMFI)
- Association of Ethiopian Microfinance Institutions (AEMFI)
- Consortium Alafia (Bénin)
- Réseau des Institutions de Microfinance du Burundi (RIM Burundi)
- Association Professionnelle des Coopératives d'Épargne et de Crédit de la RDC (APROCEC-RDC)
- Association Nationale des Institutions de Microfinance (ANIMF-RDC)
- Association of Microfinance Institutions of Uganda (AMFIU)
- East Africa Microfinance Network (EAMFINET)
- Tanzania Association of Microfinance Institutions (TAMFI)
- Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Sénégal (APSFD Sénégal)
- African Rural and Agricultural Credit Association (AFRACA)
- Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Burkina Faso (APSFD-BF)
- Association for Microfinance Institutions Kenya (AMFI Kenya)
- Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Togo (APSFD Togo)
- Genesis Analytics (Afrique du Sud)

