BILAN DE LA PRATIQUE

PROTECTION DES CLIENTS DANS LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE AU RWANDA

seep
Powering connections

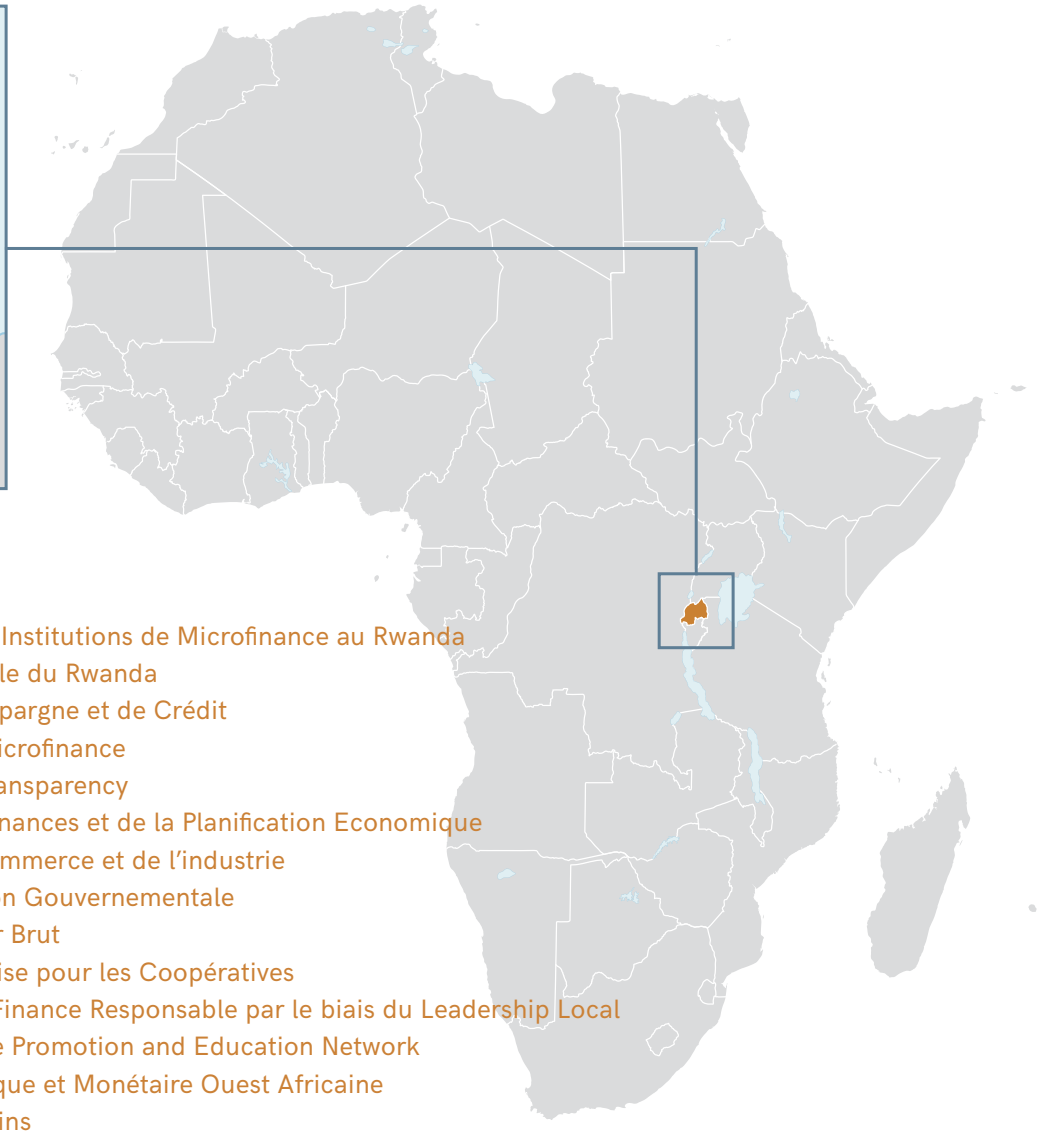
The MasterCard Foundation

BILAN DE LA PRATIQUE

État des lieux de la protection du client au Rwanda

The SEEP Network
1611 North Kent Street, Suite 610
Arlington, VA 22209
T: 202.534.1400 | F: 703.276.1433
seepnetwork.org

Des sections de cette publication peuvent être copiées ou adaptées sans la permission du Réseau SEEP pour répondre aux besoins locaux, à condition que les parties copiées soient distribuées gratuitement ou au coût de revient – pour but non lucratif. Veuillez faire mention du Réseau SEEP et de « Bilan de la pratique: état des lieux de la protection du client au Rwanda ».



Sigles et Abréviations

AMIR	Association des Institutions de Microfinance au Rwanda
BNR	Banque Nationale du Rwanda
COOPEC	Coopérative d'Epargne et de Crédit
IMF	Institution de Microfinance
MFTransparency	Microfinance Transparency
MINECOFIN	Ministère des Finances et de la Planification Economique
MINICOM	Ministère du Commerce et de l'industrie
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PIB	Produit Intérieur Brut
RCA	Agence Rwandaise pour les Coopératives
RFLL	Programme de Finance Responsable par le biais du Leadership Local
SEEP	Small Enterprise Promotion and Education Network
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
USD	Dollars Américains

Remerciements

Ce rapport a été produit par Mme Bonnie Brusky pour le compte du Réseau SEEP dans le cadre du Programme de Finance Responsable par le biais du Leadership local (RFLL). Nous nous devons de remercier tout particulièrement Bintou Ka-Niang, Dominique Brouwers, Patrick Connors, Diana Deszo, et Sharon D'Onofrio du réseau SEEP ; Peter Rwema et Jean Damascene Hakuzimana de l 'AMIR ; et Nadia van de Walle de la Smart Campaign, pour avoir passé en revue ce rapport. Tous nos remerciements aussi à M. Straton Habyalimana qui est l'auteur de la plupart des documents à partir desquels ce rapport tire ses conclusions.

Résumé

Ce rapport bilan de la pratique donne un aperçu du cadre juridique, de la réglementation et des pratiques quant à la protection des clients dans le secteur de la microfinance au Rwanda. Il se repose sur les conclusions de trois sources clés :

1) Les auto-évaluations accompagnées de cinq institutions de microfinance (IMF)/prestataires de services financiers qui ont utilisé la méthodologie d'évaluation de la Smart Campaign afin de s'intéresser de près à leurs pratiques de protection des clients ;

2) un diagnostic du marché en matière de protection des clients effectué par l' Association des Institutions de Microfinance au Rwanda (AMIR), à l'aide d'un outil récemment conçu par SEEP afin de donner un aperçu des règles, pratiques et questions relatives à la protection des clients dans les marchés au niveau national ; ainsi que

3) une évaluation de référence de la manière dont les membres appliquent le Code de conduite de l'AMIR, qui a évalué la compréhension et l'application perçue des Principes de protection des clients par les membres des associations.

Les résultats sont structurés sur la base des sept Principes de protection des clients promus par la Smart Campaign. La réglementation, les règles du secteur et ses pratiques et perceptions, de même que les points forts et faibles, sont pris en compte sous chacun des principes. Le rapport a pour but d'orienter les parties prenantes du secteur de la microfinance du Rwanda dans leurs efforts pour améliorer la réglementation et les pratiques en matière de protection des clients. Un résumé des conclusions clés est fourni ci-dessous.

Principe 1
Développement des produits et distribution appropriés

Les directeurs des IMF sont conscients de l'importance d'une offre de produits adéquats mais beaucoup d'institutions semblent ne pas avoir mis en place les systèmes formels nécessaires à l'assurance d'une conception de produit adaptée et d'un système solide de retour d'information de la part des clients. Le retour d'information des clients suggère la nécessité de prestations plus efficaces et opportunes, malgré un éventail de produits relativement large. **En règle générale, le niveau d'application est correct. Des progrès restent à faire mais les points faibles ne posent pas de risques majeurs aux consommateurs.**

Principe 2
Prévention du surendettement

Les IMF rwandaises appliquent bien ce principe, particulièrement en ce qui concerne les normes relatives à l'analyse de la capacité de remboursement et le recours au bureau de crédit. Parmi les éléments pouvant être améliorés au niveau du secteur, on compte les systèmes d'incitation et une plus grande conscience du surendettement du point de vue du client (par opposition au point de vue institutionnelqui ne s'intéresse qu'au portefeuille à risque). **En règle générale, le niveau d'application est bon et correspond à la réglementation claire sur les limites de crédit et le recours à un bureau de crédit.**

Principe 3
Transparence

Les IMF font des efforts pour communiquer de manière transparente et les clients reconnaissent ces efforts. La communication est en grande partie efficace mais n'aborde pas la tarification de manière suffisamment transparente. Les institutions ne communiquent généralement pas le coût total des crédits et ont recours à des mécanismes de tarification qui prêtent à confusion, de ce fait, il est difficile pour les clients de savoir combien ils paient vraiment. **Le niveau d'application est bon mais de grands efforts sont nécessaires pour permettre aux clients de comprendre le véritable coût des produits.**

Principe 4
Tarification responsable

L'usage d'une formule technique standardisée pour la détermination des taux d'intérêt ne semble pas être très répandu au Rwanda, la plupart des institutions basant leurs prix sur ceux de leurs pairs. **Le niveau d'application est satisfaisant mais la capacité des IMF pourrait être renforcée afin qu'elles puissent mieux comprendre comment déterminer les prix.**

Principe 5
Traitement respectueux et équitable des clients

Le Code de conduite de l'AMIR définit clairement les normes qui assurent un traitement juste des clients. Cependant, l'application de ces normes n'est pas encore très répandue. Les politiques des IMF ne stipulent pas avec précision le comportement escompté du personnel et les sanctions en cas de non conformité. Heureusement, le retour d'information des clients indique que les abus ne sont pas courants. Cela suggère que même en l'absence de système pour promouvoir un traitement juste et respectueux des clients, les IMF se comportent de manière responsable (ou au moins conforme à ce que les clients attendent d'elles). **En règle générale, le niveau formel d'application est faible, de gros efforts doivent être consentis par les institutions afin de mettre le Code de conduite de l'AMIR en pratique.**

Principe 6
Confidentialité des données des clients

Le personnel des IMF tout comme les clients pensent que les données des clients sont protégées. Toutefois, les pratiques indiquent une absence de système assurant cela. Cela ne veut pas dire que les données des clients ne sont pas protégées dans la pratique mais l'absence de politiques suggère qu'il ne s'agit pas d'une priorité et génère un risque d'atteinte à la confidentialité, que ce soit de manière intentionnelle ou non. **Le niveau d'application est faible avec un manque de politiques concernant la confidentialité et la protection des données des clients.**

Principe 7
Mécanismes de résolution des plaintes

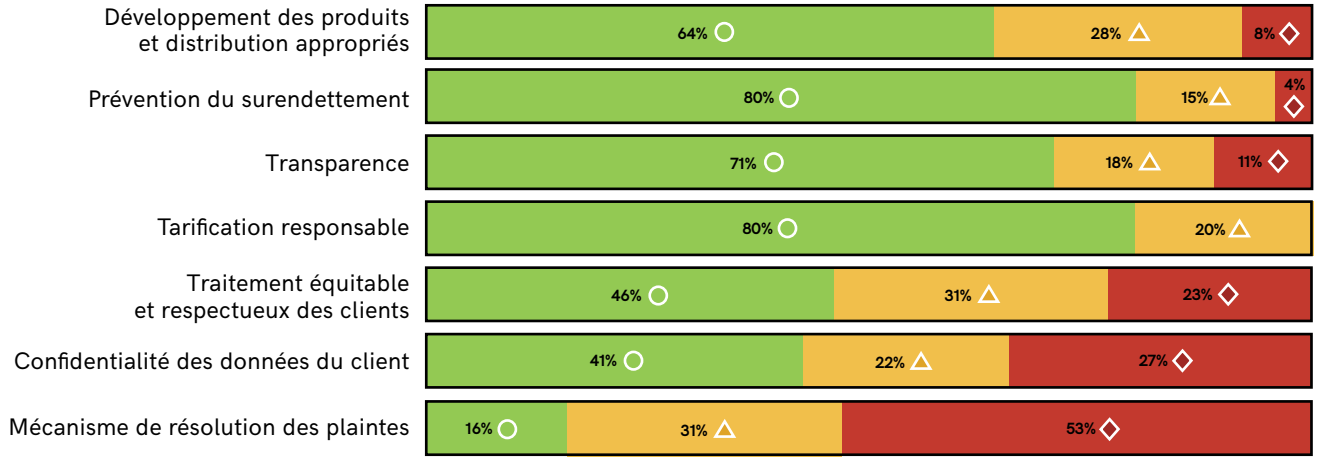
Les IMF n'ont pas de politiques ou procédures écrites pour gérer les plaintes même si elles semblent prendre en charge les problèmes de manière ad hoc. Compte tenu de l'importance de mécanismes efficaces de résolution des plaintes aussi bien pour l'autonomisation des clients que pour l'obtention d'un retour d'information précieux pour une IMF sur ses employés, produits et services, la priorité du secteur doit être de combler cette lacune. Bien que les mécanismes de recours internes offrent les données les plus utiles pour les améliorations opérationnelles de chaque IMF, un mécanisme externe efficace peut envoyer un message fort sur le respect des droits des clients, tout en fournissant des données précieuses au secteur permettant de former le cadre réglementaire. **La résolution des plaintes est l'élément pour lequel le niveau d'application est le plus faible.**

En somme, la protection des clients au Rwanda est un travail inachevé et en cours. Les bases des bonnes pratiques sont en place, grâce à un cadre réglementaire et au Code de conduite du secteur mais il reste beaucoup à faire pour arriver à une conformité complète à toutes les dispositions. Ce rapport offre des détails sur les problèmes et les activités mises en place par les acteurs du secteur, ou qui leur sont recommandées, pour accélérer une mise en oeuvre plus large de la protection des clients de la microfinance au Rwanda.

Conclusions clés | Pratique des principes

Dans le reste de ce rapport, les résultats des évaluations Smart sur la protection des clients sont donnés pour chacun des sept principes. Ces resultats sont indiqués comme suit:

Conforme à l'indicateur
Partiellement conforme à l'indicateur
Non conforme à l'indicateur



Introduction

La protection des clients consiste à assurer un échange juste entre les prestataires et les consommateurs. Elle est essentielle à la croissance durable de tout secteur mais elle est particulièrement importante dans le secteur de la microfinance où l'équilibre des pouvoirs bascule largement au profit des prestataires de services financiers. Cette « position désavantageuse des consommateurs de services financiers vis à vis du pouvoir, des informations et des ressources de leurs prestataires »[1] s'intensifie lorsqu'il s'agit de clients à faibles revenus et les enjeux sont particulièrement importants. Une pratique injuste ou une décision mal informée peut avoir des conséquences tragiques pour les clients vulnérables, la réputation d'un prestataire et la confiance envers le secteur de la microfinance dans son entièreté.

Bien que la notion de normes de pratiques communes pour la protection des consommateurs ne soit pas nouvelle, les efforts de promotion de leur application à la microfinance sont relativement récents. Le premier ensemble de normes minimales pour les institutions de microfinance remonte à 2008. Connus sous le nom de Principes de protection des clients, ces normes ont émergées à la suite d'une dizaine d'années d'avancée de la microfinance commercialisée qui a sans aucun doute accru la portée mais a également soulevé des questions sur la croissance, la quête des bénéfices et le coût pour les clients. Promus par la Smart Campaign, les Principes de protection des clients (PPC) cherchent à repositionner la concentration du secteur sur les clients. Avec la réglementation et l'éducation financière, l'engagement des institutions envers un ensemble de normes communes, telles que les Principes de protection des clients, forme la base d'un secteur de la microfinance responsable.

Par le biais du programme de Finance Responsable à travers le leadership local (RFLL), le Réseau SEEP travaille avec sept associations de microfinance en Afrique sub-saharienne (au Bénin, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Rwanda, au Sénégal et en Ouganda) pour promouvoir la microfinance responsable. SEEP soutient des initiatives qui visent à :

- développer et mettre en oeuvre des Codes de conduite (ou Code de déontologie) pour le secteur de la microfinance,
- former et évaluer les IMF aux Principes de protection des clients,
- faciliter la mise en place ou l'amélioration de systèmes de partage des informations en matière de crédit,
- identifier les interventions au niveau méso pour la promotion de la protection des clients,
- entreprendre le diagnostic de la protection des clients sur le marché et
- promouvoir les mécanismes de recours et de prise en charge des plaintes des clients.

Cette publication fait partie d'une série de rapports sur l'État de la pratique dans les sept pays du programme RFLL. La série cherche à souligner les points forts et domaines prioritaires pour l'amélioration de la protection des clients dans chacun des pays et à orienter les efforts techniques et de plaidoyer des parties prenantes du secteur dans ce domaine.

Chiffres Clés[2]

Nombre d'institutions de microfinance agréées	Nombre de personnes accédant aux services des IMF	Pourcentage du secteur financier rwandais (actifs totaux) représenté par le secteur de la microfinance	Montant moyen des prêts/PIB par personne
497 (13 sociétés à responsabilité limitée, 416 coopératives d'épargne et de crédit Umurenge [unités administratives], 64 coopératives d'épargne et de crédit non-Umurenge et 4 banques de microfinance)	**1,5 million**[3]	**5,9%**[4]	**79.9%**[5] (2013)

[1] Mark Flaming et al., "Consumer Protection Diagnostic Study," FSD Kenya, January 2011.
[2] Banque Nationale du Rwanda, Monetary Policy and Financial Stability Statement, 15 février, 2015, http://www.bnr.rw/index.php?id=343&eID=dam frontend_push&docID=1362.
[3] The Mix Market. http://www.mixmarket.org/mfi/country/Rwanda.
[4] Banque Natiobale du Rwanda, ibid. p. 31.
[5] Banque Nationale du Rwanda, Monetary Policy and Financial Stability Statement, February 12, 2013, http://www.bnr.rw/index.php?id=343&eID=dam frontend_push&docID=856.

Aperçu du secteur de la microfinance au Rwanda

Le secteur de la microfinance rwandais est relativement jeune par rapport à ceux des autres pays d'Afrique de l'Est. À quelques exceptions près, la plupart des institutions n'ont que sept ans tout au plus. Malgré son jeune âge, le secteur a déjà survécu à une grande crise qui s'est soldée par l'effondrement de neuf institutions de microfinance en 2006. Gangréné par de mauvaises pratiques en matière de gouvernance et gestion de portefeuille, ces institutions ont fait face à des retraits de dépôts massifs qui ont, à terme, mené à leur liquidation par la Banque Nationale du Rwanda (BNR). Plus de 8 millions USD en dépôts de clients ont été perdus. Le gouvernement a réagi en remboursant 50 % de l'argent des déposants et en adoptant une loi sur la microfinance[6] en 2008 pour plus de supervision et de réglementation.

Le Rwanda dispose de l'un des environnements réglementaires les plus propices à la microfinance en Afrique sub-saharienne, se situant au 3e rang après la Tanzanie et le Kenya, dans le classement du Global Microscope 2014). L'État a fait des progrès considérables avec sa stratégie d'inclusion financière avec près de 72 % de la population adulte indiquant avoir accès à des services ou mécanismes financiers (aussi bien formels qu'informels).7 Toutefois, le cadre institutionnel de protection des clients reste fragmenté. Le parlement rwandais a adopté un certain de nombre de lois en matière de protection des clients au cours des quelques dernières années mais les responsabilités de la Banque Centrale et du Ministère du commerce et de l'industrie se chevauchant, la dévolution de la supervision et de l'application reste peu claire. L'encadré vers la droite résume les textes réglementaires pertinents en matière de protection des clients dans le secteur de la microfinance.8

De concert avec les dispositions réglementaires, l'Association des institutions de microfinance du Rwanda (AMIR) oeuvre à la promotion de normes communes pour la protection des consommateurs. Avec 243 membres représentant environ 80 % du total des actifs du marché et même plus en nombre de clients,9 l'AMIR joue un rôle central dans la microfinance au Rwanda. En 2013, les membres de l'AMIR ont adopté un Code de conduite qui met l'accent sur la protection des consommateurs, avec pour justification que cela est bon pour les affaires des IMF. Le Code de conduite est organisé autour d'un ensemble de valeurs communes qui doivent orienter les membres de l'AMIR :

- Intégrité, traitement des clients avec dignité et tarification responsable
- Service de qualité
- Transparence
- Non discrimination
- Confidentialité des données
- Comportement déontologique de la part des employés
- Résolution opportune des plaintes

Parmi les messages clés du code, on compte :

- Une bonne protection des consommateurs peut contribuer à l'augmentation de la satisfaction et de la rétention des clients, à ainsi qu'à un meilleur remboursement et des portefeuilles de prêts plus sains.
- La satisfaction des clients est essentielle pour assurer la pérennité des IMF et la santé à long terme du secteur de la microfinance.
- De bonnes pratiques en matière de protection des consommateurs peuvent également avoir un impact positif sur la réputation du secteur de la microfinance, améliorant ainsi la confiance des prêteurs, des bailleurs de fonds et des personnes chargées de la réglementation.

Le Code se veut mécanisme d'autorégulation pour les IMF et s'aligne sur les Principes de protection des clients tels qu'ils ont été définis par la Smart Campaign.

---

[6] Law N° 40/2008 of 8/26/2008.
[7] Rapport de l'étude FinScope 2012: Inclusion financière au Rwanda entre 2008 et 2012 (Octobre 2012), http://www.statistics.gov.rw/publications/finscope-survey-report-2012.
[8] Il est important de noter que la Smart Campaign a récemment finalisé un modèle de loi, inspirée des Principes de protection des clients, qui offre un cadre juridique à la protection des clients des services financiers. Ce document, disponible sur le site web de la Smart Campaign, a été conçu afin d'aider les décideurs politiques à élaborer et à améliorer les lois.
[9] Estimations fournies par AMIR.

Textes réglementaires clés

Loi organisant l'activité de microfinance | Loi N° 40/2008

- Divulgation des informations relatives aux produits avant la signature d'un contrat **(art. 33).**
- Affichage des taux d'intérêt et des frais **(art. 35).**
- Il n'existe pas de mécanisme de protection des dépôts pour le secteur de la microfinance mais les **articles 38 et 39** prévoient un mécanisme géré par la Banque Centrale pour couvrir les dépôts des IMF.

Mise en oeuvre de la réglementation des activités de microfinance | Règlement N° 02/2009

- Obligation d'avoir recours à un bureau d'information de crédit et de lui soumettre des informations **(articles 17** et **18).**
- Obligation d'avoir des politiques en matière de crédit avec des détails sur les limites de crédit par emprunteur **(art. 69).**

Règlement sur la publication des taux d'intérêts et des commissions appliqué aux banques | Règlement N° 14/2011

- Publication des taux et des frais de commission; les prix et les frais doivent être publiés dans les journaux locaux, sur les sites Internet des banques et sur les bulletins d'affichage dans les agences de la banque **(art. 3).**
- Obligation d'informer le public et la Banque Centrale de toute modification ; format à utiliser pour la publication des taux et commissions (annexe) **(art. 4).**

Directive sur le service à la clientèle dans les institutions financières | Directive 05/2012

- Publication des taux d'intérêt et des commissions **(art. 3).**
- Obligation d'informer le public et la Banque Centrale de toute modification **(art. 4).**
- Format à utiliser pour la publication des taux et des commissions (annexe).
- Principes directeurs en matière de prestation de services; obligation pour les institutions financières de rendre des comptes à la Banque Centrale quant à l'évolution et au statut de la prestation de services aux clients de manière trimestrielle **(art. 3).**

Loi sur la concurrence et la protection des clients | Loi N° 36/2012

- Obligation d'informer le client (**Chapitre V, art. 33**).
- Affichage des prix, droit au service client et à une attention (**Chapitre V, art. 35**).

Bilan de la pratique de la protection des clients

En 2014, l'AMIR a effectué plusieurs études pour mieux comprendre l'état des pratiques en matière de protection des clients chez ses membres. Parmi ces études, on compte :

Une évaluation de référence pour le Code de conduite

Cette étude de terrain a évalué la compréhension et la perception quant à l'application des Principes de protection des clients, tels qu'ils sont définis dans le Code de conduite de l'AMIR. L'évaluation a consisté en un sondage de 162 personnes (clients, responsables, et employés des IMF) de 22 institutions (42 % des membres de l'AMIR).

Cinq auto-évaluations accompagnées basées sur la méthodologie d'évaluation de la Smart Campaign

Effectuées en 2014 par des évaluateurs accrédités par la Smart, les évaluations se sont intéressées de près aux pratiques de protection des clients de cinq membres de l'AMIR (quatre mutuelles d'épargne et de crédit et une société à responsabilité limitée).

Diagnostique du marché en matière de protection des clients

L'AMIR a testé l'outil nouvellement conçu par SEEP pour le diagnostic du marché concernant la protection des clients, qui cherche à donner un aperçu complet des règles, pratiques et problèmes en matière de protection des clients sur les marchés nationaux. L'analyse inclut des informations provenant d'un examen des textes de lois et des règlements, ainsi que des conclusions de l'évaluation de référence sur le Code de conduite.

Ce rapport sur le bilan de la pratique se base sur les conclusions de ces études afin de donner un aperçu de la protection des clients au Rwanda. Les conclusions sont structurées suivant les sept Principes de protection des clients et mettent en exergue les réglementations, les règles du secteur et ses pratiques et perceptions, de même que les points forts et faibles pour chaque principe. Il s'agit d'orienter les parties prenantes du secteur rwandais (l'AMIR, les acteurs étatiques et non-étatiques, les investisseurs/bailleurs de fonds, les prestataires d'assistance technique, etc.) dans les efforts techniques et de plaidoyer à mener dans ce domaine.

Principe 1

Développement des produits et distribution appropriés

« Les prestataires prennent soin que les produits et canaux de distribution soient conçus pour qu'ils ne portent pas préjudice aux clients. Les produits et canaux de distribution sont conçus en tenant compte des caractéristiques des clients. »[10]

La prestation de services adaptés qui ne nuisent pas est au coeur de la protection des consommateurs. Pour les institutions de microfinance, cela signifie que les produits et les canaux de distribution sont adaptés aux clients desservis, ce qui nécessite la prise en compte des caractéristiques des clients dans le processus de conception des produits. Cela nécessite également des politiques justes en matière de garanties. La recherche du retour d'information des clients est importante pour la conformité à ce principe, tout comme le fait de comprendre pourquoi les clients décident de partir.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Articles 2 et 3

- « Tous les membres de l'AMIR doivent s'engager à assurer des services de qualité à leurs clients, adaptés à leurs besoins et offerts de manière efficiente, pratique et opportune » (**art. 2, b**).
- Les membres doivent mettre l'accent sur le recours aux garanties sociales qui incluent diverses formes d'assurance par les pairs, telles que les prêts de groupe et les garanties de prêts de groupe au niveau du village, hameau ou quartier ou les garanties desparents, amis, voisins ou associés d'affaires, et expliquer clairement aux clients les obligations des garanties sociales (**art. 3, j**).

Texte réglementaire pertinent

Il n'existe pas de réglementation pertinente pour la conception de produits. C'est généralement le cas ; il est rare que les autorités règlementent la conception des produits dans quelque secteur que ce soit.

Perceptions de l'application du Code de conduite

La majorité (88 %) des directeurs d'IMF interrogé lors du sondage de référence sur le Code de conduite se disent « fiers du niveau d'application» de cet aspect du Code. Les autres membres du personnel sont moins convaincus, seuls 30 % des responsables et 57 % du personnel de terrain déclarent avoir atteint un niveau d'application satisfaisant. Cet écart suggère que les employés sont plus proches des clients et comprennent mieux ce qui peut être fait pour répondre aux besoins des clients.

Les clients eux-mêmes ont des opinions mitigées quant à l'adaptation des produits à leurs besoins. Dans les focus groupes, nombreux sont ceux qui ont souligné les retards et les procédures de demande de prêts trop longues ou lourdes, face à la rapidité de leurs activités. Les membres de à groupes paraissent plus satisfaits des produits que leurs pairs ayant des prêts individuels, ce qui montre des niveaux d'attentes différents.

Pratique

Un examen plus détaillé des pratiques des cinq IMF qui ont effectué l'évaluation Smart confirme la perception des employés qui pensent que davantage pourrait être fait. Bien que toutes les institutions fassentà toutes clairement une chose ou une autre pour assurer une conception de produit adaptée -la moyenne des notes montre que trois des quatre indicateurs de ce principe sont remplis par la plupart des IMF de l'échantillon-, des progrès restent à faire pour améliorer les pratiques en matière d'obtention de différentes formes de retour d'information des clients et d'incorporation de ce retour d'information dans la conception et l'offre des produits.

Développement des produits et distribution appropriés

+ La plupart des institutions offre une gamme relativement large de produits de prêts, avec des durées et conditions adaptées à la raison du prêt.
+ Les institutions semblent ne pas avoir de techniques de vente agressive. En effet, dans le cas des coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC), les contraintes de liquidité les empêchent de prêter plus.
+ Les institutions évaluées disposent toutes des politiques en matière de garanties, bien que, dans certains cas, elles pourraient être plus claires (précision des garanties acceptables ou mise en place de limites du ratio de garanties/montant du prêt, par exemple).
+ Le retour d'information des clients est recueilli de manière informelle, généralement par les agents de crédit, et a été utilisé pour améliorer les produits.
O Les institutions évaluées n'ont aucun procédé formel de création de produit en place et n'effectuent pas d'études de marché régulièrement.
O Bien que certaines institutions effectuent des entretiens de fin de prêt, il n'y a pas d'enquête systématique sur la raison du départ du client, ainsi, les institutions ratent une occasion facile et peu onéreuse de recueil de retour d'information des clients.

[10] Dans ce rapport, tous les encadrés en gris citent un des sept Principes de Protection des Clients de la Smart Campaign. Veuillez consulter http://www.smartcampaign.org/about/smart-microfinance-and-the-client-protection-principles pour plus d'informations.

Enseignement

Les directeurs des IMF sont conscients de l'importance d'une offre de produits adéquats mais beaucoup d'institutions semblent ne pas disposer des systèmes formels nécessaires à une conception de produit adaptée et un système solide de retour d'information de la part des clients. Le retour d'information des clients suggère, malgré un éventail de produits relativement large, la nécessité de prestations plus efficaces et opportunes. **En règle générale, le niveau d'application est correct. Des progrès restent à faire mais les points faibles ne posent pas de risques majeurs aux consommateurs.**

Priorités pour le secteur

- Continuer de soutenir les IMF dans le **processus de création de produits** (y compris études de marché). Cela peut impliquer l'offre de possibilités de formation (comme le cours d'étude de marché pour la microfinance de MicroSave).
- **Aider les IMF à élaborer des procédures** de collecte, d'analyse et d'utilisation du retour d'information des clients. Cela peut se faire par la diffusion d'outils tels qu'un fichier Excel pour la collecte des raisons du départ des clients, par exemple, ou l'ajout à la liste de contrôle d'audit interne de quelques questions concernant la satisfaction des clients en ce qui concerne les produits. Parmi les autres outils utiles, on compte un protocole pour analyser les données de manière régulière qui précise les réponses aux questions suivantes : Qui recueillera les données ? Qui les analysera ? Comment les données seront-elles transmises et à qui ?

Photos fournies par AMIR

[11] In recent years, five major MFIs have used donor support to improve product development and conduct market research

Principe 2

Prévention du surendettement

« Les prestataires prennent les mesures nécessaires pour s'assurer que les clients aient une capacité d'emprunt, sans risque de surendettement, durant toutes les phases du processus de crédit. De plus, les prestataires mettent en place et surveillent des systèmes internes qui soutiennent la prévention du surendettement et fournissent des efforts pour améliorer la gestion des risques de crédit du marché (comme le partage d'informations de crédit). »

Les prêts excessifs sont peut-être le problème de protection des clients le plus susceptible de nuire grandement, aussi bien aux clients qu'aux prestataires. Les institutions financières se doivent d'assurer que les clients ont la capacité de rembourser sans se surendetter. Une analyse solide de la capacité de remboursement est essentielle, tout comme des systèmes de suivi internes qui assurent que l'analyse est faite correctement. Sur les marchés où la concurrence est importante ou qui sont en forte croissance, il est également important que les institutions participent à des initiatives au niveau du marché pour prévenir le surendettement, comme le recours aux bureaux de crédit.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Article 2

- Les membres s'engagent à « … agir de manière raisonnable pour assurer que les services de crédit soient basés sur la nécessité et la capacité de remboursement du client et que ce service ne lui fasse pas courir le risque d'un surendettement » (**art. 2, d**).

Texte réglementaire pertinent

- Obligation d'avoir recours à un bureau d'information de crédit et de lui soumettre des informations **Règlement N° 02/2009, articles 17** et **18**.
- Obligation d'avoir des politiques en matière de crédit avec des détails sur les limites de crédit par emprunteur **Règlement N° 02/2009, art. 69.**

Au Rwanda, les IMF sont obligées, par la loi, d'avoir recours à un Bureau d'information de crédit, entité commerciale privée qui recueille, stocke et partage les renseignements relatifs à l'historique de crédit des clients dont les prêts dépassent les 200 000 francs rwandais (soit 276 USD). La Banque Centrale effectue le suivi du recours aux bureaux de crédit et signale une augmentation continue de l'usage des IMF et des COOPEC au cours des deux dernières années. En juin 2014, le bureau de crédit avait enregistré près de 8 000 recherches par les IMF et 3 000 par les COOPEC. Toutefois, toutes les recherches ne sont pas couronnées de succès, du fait d'informations manquantes sur les clients.[12] Dans les focus groupes, les clients se sont plaints que, dans certains cas, les IMF oublient de mettre à jour les fichiers de l'historique de remboursement de leurs clients, jusqu'à ce que les clients demandent un autre prêt. Les IMF doivent également disposer de politiques relatives au crédit en place, avec des détails sur les limites d'emprunt par emprunteur.[13]

Perceptions de l'application du Code de conduite

La majorité (69 %) des directeurs d'IMF interrogés pour l'évaluation de référence sur le Code de conduite se disent « fiers du niveau d'application » de cet aspect du Code, alors 67 % des employés pensent se conformer entièrement à ce principe.

Des discussions avec les clients ont soutenu cette évaluation. Les IMF semblent faire les efforts nécessaires pour prévenir le surendettement des clients, y compris par le biais de l'analyse des demandes de prêts, du recours au Bureau de crédit et de la vérification auprès des autorités locales quant à la capacité de remboursement du demandeur.

Toutefois, près de 42 % des 105 personnes interrogées indiquent qu'il est très facile (21 %) ou assez facile (21 %) d'obtenir un prêt auprès d'une institution tout en ayant un solde impayé auprès d'une autre institution. Cela peut être en partie dû au fait que toutes les IMF ne disposent pas de politique interdisant aux clients d'avoir plusieurs prêts en cours en même temps (cette pratique est acceptable tant qu'un ratio de fardeau de la dette adéquat est respecté ; mais cela pourrait indiquer que les montants des prêts sont parfois trop faibles pour répondre aux besoins des clients). De même, le bureau de crédit enregistre les données concernant les prêts de plus de 200 000 francs rwandais, ce qui signifie que tout montant inférieur n'est pas remarqué, ce qui permet également des emprunts croisés.

Practique

Les conclusions des évaluations de protection des clients montrent de fortes pratiques sous ce principe. Avec la tarification responsable, c'est le principe pour lequel les IMF obtiennent la meilleure note dans l'analyse agrégée, avec 80 % des indicateurs entièrement respectés.

[12] Rapport annuel de la BNR 2014, p. 64.
[13] Règlement N° 02/2009, art. 69.

Prévention du surendettement

+ Les cinq institutions effectuent toutes une analyse convenable de la capacité de remboursement des clients avant le déboursement d'un prêt.
+ Les institutions suivent le portefeuille à risque régulièrement, au moins une fois par mois ou souvent une fois par jour.
+ La plupart des institutions envoient des données systématiquement au Bureau de crédit et les utilisent pour informer les décisions relatives au crédit. Seule une institution dispose de quelques agences qui n'envoient pas de données, bien qu'elle ait accès à la plateforme du Bureau de crédit.

O Les systèmes d'incitation sont absents ou peu clairs pour permettre de savoir si les institutions accordent plus d'importance à la qualité du portefeuille ou au volume.

O Les institutions pourraient faire des progrès en matière de gestion et de prise de conscience de leurs responsables sur le risque du surendettement. Bien qu'elles suivent de manière régulière le portefeuille à risque et évaluent les risques, elles ne prennent pas particulièrement en charge le surendettement des clients. Dans la mesure où le portefeuille à risque est un indicateur après coup (une fois que le portefeuille à risque augmente, le problème a déjà pris racines), il est important de suivre d'autres indicateurs tels que la saturation du marché, les remboursements précoces et les prêts parallèles. Les indicateurs qualitatifs basés sur le retour d'information des clients peuvent également jeter de la lumière sur le surendettement des clients.

Enseignement

Les IMF rwandaises appliquent bel et bien ce principe, particulièrement en ce qui concerne les normes relatives à l'analyse de la capacité de remboursement et le recours au bureau de crédit. Parmi les éléments pouvant être améliorés au niveau du secteur, on compte les systèmes d'incitation et une plus grande conscience du surendettement suivant une perspective client (par opposition à une perspective institution qui ne s'intéresse qu'au portefeuille à risque). **En règle générale, le niveau d'application est bon et correspond à la réglementation claire sur les limites de crédit et le recours à un bureau de crédit.**

Priorités pour le secteur

- **Offrir une orientation aux IMF quant à la manière de développer des systèmes d'incitation.** Les systèmes d'incitation sont un outil important pour motiver le personnel de terrain pour qu'ils effectuent de bonnes analyses et évitent le surendettement; et ils doivent être créés avec attention. Les systèmes d'incitation peuvent ne pas se reposer sur les données quantitatives comme le volume du portefeuille ou le portefeuille à risque, mais plutôt être basées sur la conformité aux politiques et procédures, vérifiée par le biais d'un mécanisme de supervision interne, tel que des audits internes, des contrôles internes ou un département de conformité. Une incitation qui encourage la communication systématique de données au Bureau de crédit, par exemple, pourrait être bonne pour le secteur rwandais.
- Le recours au Bureau de crédit est fort mais toutes les IMF ne le font pas encore entièrement. Les IMF doivent souscrire, conformément à la loi, mais ne font pas forcément de recherches sur le système. Des efforts restent à faire pour **encourager davantage les IMF à faire des recherches dans le système et à soumettre leurs données de manière systématique**. L'AMIR pourrait faire pression pour la réduction des frais d'abonnement[14] au Bureau de crédit pour les institutions de microfinance comme incitation pour que les IMF souscrivent, soumettent des données, et fassent des recherches auprès du Bureau de crédit.

[14] Estimation : 50 USD/mois.

Principe 3
Transparence

« Les prestataires fourniront des renseignements à la fois clairs, suffisants et en temps opportun d'une façon qui permette aux clients de les comprendre et de prendre une décision en connaissance de cause. L'accent est mis sur la nécessité d'avoir des informations transparentes sur la tarification, les conditions et les modalités des produits. »

Une communication transparente sur les produits et les prix fait que les clients prennent des décisions bien éclairées. Les clients de la microfinance sont généralement moins instruits ou moins lettrés et peuvent ne pas bien connaître les produits financiers formels. Il incombe donc aux prestataires de communiquer avec les clients d'une manière compréhensible. La transparence comprend le fait de fournir des informations claires, suffisantes et en temps opportun sur les produits et les prix.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Articles 2 et 3

- Chaque membre de l'AMIR « devra fournir à ses clients des informations complètes et exactes et les éduquer quant aux conditions des services financiers offerts en leur communiquant les taux d'intérêt et tout autre frais, ainsi que les politiques et procédures, d'une manière qu'ils peuvent comprendre » (**art. 2, c**).
- En outre, les membres « devront s'assurer, avant d'octroyer le produit de crédit, que le client est informé des politiques de l'institutions et des conditions qui s'appliquent clairement et dans une langue qu'il comprend, y compris les conséquences et les procédures qui s'appliquent en cas de défaut de paiement, de manière à ce que le client puisse prendre une décision informée » (**art. 3, e**).
- La transparence est également importante entre les membres de l'AMIR, leurs clients et les tierces parties. Les membres « devront » assurer la transparence de la comptabilité, du reporting et de la présentation, ainsi que la divulgation des états financiers par les auditeurs qualifiés » (art. 3, n) ; et « devront sensibiliser les clients aux options, choix et responsabilités de la relation financière avec chaque membre » (art. 3, p).

Texte réglementaire pertinent

- Affichage des taux d'intérêt et des frais | **Loi N° 40/2008, art. 35**.
- Divulgation des informations relatives aux produits avant la signature d'un contrat | **Loi N° 40/2008, art. 33.**
- Loi sur la concurrence et la protection des consommateurs (Chapitre V, **art. 33** ; obligation d'informer le consommateur) et le droit au service et soin client) (**art. 35** ; affichage des prix) | **Loi N° 36/2012, art. 33 et 35.**
- Publication des taux d'intérêt et des commissions par les institutions financières (**art. 3** ; publication des taux et commissions), obligation d'informer le public et la Banque Centrale de toute modification (**art. 4),** et format à utiliser pour la publication des taux et des commissions (annexe) | **Directive No. 05/2012, art. 3 et 4, annexe.**
- [Pour les banques] Publication des taux et des frais ; les prix et les frais doivent être publiés dans les journaux locaux, sur les sites Internet des banques et sur les bulletins d'affichage dans les agences de la banque. Obligation d'informer le public et la Banque Centrale de toute modification et format à utiliser pour la publication des taux et commissions | **Règlement N° 14/2011, art. 3 et 4, annexe.**
- Il n'existe aucun règlement concernant le calcul des taux d'intérêt (méthode fixe ou dégressive) ou les plafonds des taux d'intérêt.

Perceptions de l'application du Code de conduite

La majorité (80 %) des responsables interrogés croit que leurs institutions communiquent de manière transparente (communication des termes et conditions dans la langue locale, informations transparentes sur les prix). Les agents pensent, à un moindre degré (57 %), qu'ils offrent suffisamment d'informations sur les options de garanties aux clients. Seul 52 % du personnel vérifie régulièrement que les clients ont bien compris.

Dans les focus groupes, près de 90 % des clients se sont accordés à dire que les prestataires communiquent les informations qui conviennent de manière claire. Quelques clients indiquent que la comparaison des termes et conditions entre plusieurs institutions n'est pas aisée. En gros, toutefois, le niveau de transparence est perçu comme étant adéquat.

Pratique

Les évaluations de la protection des clients ont également trouvé que les pratiques étaient satisfaisantes pour ce principe. Dans l'analyse agrégée, 71 % des indicateurs étaient entièrement satisfaits, 18 % étaient partiellement satisfaits et 11 % non satisfaits.

Transparence

+ La communication est en grande partie efficace, avec la divulgation des termes et conditions à plusieurs reprises et un personnel disposé à répondre aux questions.
+ Les institutions offrent des informations exactes et en temps opportun sur les comptes (les justificatifs de transactions, soldes mis à jour, et copies de contrats sont fournis de manière systématique).

- Les prix ne sont pas entièrement transparents : les institutions utilisent régulièrement la méthode de calcul du taux d'intérêt fixe (dans laquelle le taux d'intérêt proposé semble être plus faible que le coût réel du prêt) et exigent des garanties en liquide d'emblée ainsi que de l'épargne obligatoire régulière, ce qui fait augmenter le coût du prêt.
- Le montant total payé par le client n'est pas toujours divulgué sur les contrats ou les calendriers de remboursement.
- Certaines institutions n'affichent pas les prix des produits dans les agences.
- Certaines institutions communiquent de manière moins complète les informations portant sur les produits d'épargne que sur les prêts.

Enseignement

Les IMF font des efforts pour communiquer de manière transparente et les clients reconnaissent ces efforts. La communication est en grande partie efficace mais n'aborde pas la tarification de manière suffisamment transparente. Les institutions ne communiquent généralement pas le coût total des crédits et ont recours à des mécanismes de tarification qui prêtent à confusion, de ce fait, il est difficile pour les clients de savoir combien ils paient vraiment. **Le niveau d'application est bon mais de grands efforts sont nécessaires pour permettre aux clients de comprendre le véritable coût des produits.**

Priorités pour le secteur

- **Faire pression pour une réglementation qui standardise les éléments des contrats des produits**, y compris l'épargne, afin d'assurer que les informations clés soient communiquées, y compris le montant total que le client paiera. Cela pourrait prendre la forme d'une première page standard dans l'accord/contrat de prêt ou une page qui résume les faits clés, avec des descriptions claires des prix et des autres conditions importantes.
- **Vérifier la conformité aux obligations juridiques d'affichage des taux et commissions dans le domaine public**, à l'aide du format fourni dans la Directive 05/2012 sur les prestations de services client.
- **Envisager la possibilité de fournir des informations pertinentes sur les produits et les prix sur les sites web de chacun des membres de l'AMIR** pour permettre aux clients de prendre des décisions informées.

Principe 4
Tarification responsable

« La tarification, les conditions et les modalités seront déterminées d'une manière qui soit abordable pour les clients, tout en permettant aux institutions financières d'être viables. Les prestataires s'efforceront de fournir de réels rendements positifs sur les fonds déposés. »

La Smart Campaign définit les prix responsables comme étant des prix abordables pour les clients qui permettent aussi aux institutions financières d'être pérennes. Les prix sont vus comme responsables lorsque les taux d'intérêt et les commissions correspondent à ceux des pairs et ne reflètent pas de graves inefficiences ou une recherche excessive des bénéfices. Les prestataires doivent également chercher à fournir de véritables rendements positifs sur les dépôts.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Article 3

- Les membres doivent concevoir « des services efficients afin de réduire le fardeau du coût porté par les clients » (**art. 3, c**).

Texte réglementaire pertinent

Il n'existe pas de directives concernant les prix ou de formule standard pour leur calcul. Il n'existe pas de limite légale sur les prix de produits de crédit dans le secteur de la microfinance et pas non plus d'instance de supervision en charge de l'application des règles de tarification en microfinance. Cela est généralement le cas dans la plupart des pays, à l'exception des zones où les lois contre les taux usuriers limitent les prix (par exemple, en UEMOA, Union économique et monétaire Ouest-Africaine).

Perceptions de l'application du Code de conduite

La tarification est généralement perçue comme juste et responsable aussi bien par les institutions que par les clients. La majorité du personnel et des responsables des IMF qui ont connaissance du Code de conduite de l'AMIR pensent que leurs « prix, termes et conditions sont établis de manière responsable afin d'éviter que le fardeau ne soit reporté sur les épaules des clients » (87 % et 65 %, respectivement). Les clients s'accorde en grande partie sur le fait que les taux d'intérêt des crédits sont responsables et justes (81 %) et ne les considèrent pas comme étant particulièrement faibles ou élevés (77 % trouvent le niveau des prix « moyen »).

Pratique

La note totale dans ce domaine est satisfaisante. Il s'est avéré que deux des cinq institutions ont des taux d'intérêt considérablement plus élevés que leurs pairs et une institution fait payer des frais de pénalité particulièrement élevés. Il est impossible de généraliser en matière de prix responsables au Rwanda sur la base d'un échantillon de cinq institutions. Pour mieux comprendre les prix au Rwanda, nous pouvons nous référer aux données de MFTransparency de 2011 qui montrent un large éventail de prix (19-60 %) avec une moyenne pondérée des taux annuels pour les ONG et les institutions financières non bancaires plus élevées que pour les COOPEC.

Tarification responsable

+ Quatre des cinq IMF de l'échantillon ont des ratios de prix et d'efficience qui correspondent, en règle générale, à ceux de leurs pairs.

O Les institutions basent rarement leurs prix sur le coût réel de l'offre d'un produit mais plutôt sur ce que les pairs font payer. Le manque d'approche systématique en matière de prix cause un risque de surfacturation (auquel cas les clients peuvent se tourner vers les concurrents) ou de sous-facturation (auquel cas les cibles de rentabilité ne seront pas satisfaites).

Enseignement

L'usage d'une formule technique standard pour la détermination des taux d'intérêt ne semble pas être très répandu au Rwanda, la plupart des institutions basant leurs prix sur ceux de leurs pairs. **Le niveau d'application est satisfaisant mais la capacité des IMF à mieux comprendre comment déterminer les prix pourrait être renforcée.**

Priorités pour le secteur

- **Proposer des formations sur la manière de déterminer les taux d'intérêt** afin d'aider les IMF à comprendre les composantes du calcul du taux d'intérêt, y compris l'impact de l'épargne obligatoire et des garanties en liquide sur le taux d'intérêt effectif.

Principe 5

Traitement respectueux et équitable des clients

« Les prestataires de services financiers et leurs agents traiteront les clients de manière équitable et respectueuse. Ils ne pratiqueront aucune discrimination. Les prestataires veilleront à ce que des mesures de protection adéquates existent pour pouvoir repérer et corriger les cas de corruption ainsi que tout traitement agressif ou abusif par leurs agents et personnel, surtout pendant les phases de vente du prêt et de recouvrement de la dette. »

Dans la mesure où les IMF ciblent souvent les clients vulnérables à faibles revenus qui ont peu d'expérience dans le secteur financier formel, l'équilibre du pouvoir favorise en grande partie les institutions. Un traitement juste et respectueux dépend d'un engagement envers un code de conduite, une politique de non discrimination et des mesures de protection permettant de détecter la corruption ainsi que tout traitement agressif ou abusif des clients par le personnel ou les agents, particulièrement lors de l'octroi de prêts ou de la collecte des dettes. Cela implique également le fait d'informer les clients de leurs droits.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Articles 2, 3, et 4

- Engagement pour l'éducation financière des clients et la protection « contre la fraude et la présentation tendancieuse, la tromperie, ou toute pratique non conforme à la déontologie ». Dans la prestation de leurs services, y compris les prêts, le recouvrement de la dette et la collecte de sommes dues, « les membres s'engagent à suivre des pratiques justes qui trouvent un équilibre entre le respect de la dignité des clients et la compréhension de leur situation vulnérable, tout en cherchant de manière raisonnable à recouvrer les prêts » (**art. 2, d**).
- Respect des pratiques justes basées sur le « traitement équitable, le respect, la dignité, la persuasion et la courtoisie vis-à-vis des clients » (**art. 3, a**).
- Offre de services aux clients sans discrimination (**art. 3, b**).
- Comportements de recouvrement de la dette adéquats, y compris « le respect de la décence et des bienséances lors des processus de recouvrement de la dette » (**art. 3, g**) ; évitement de « toute occasion déplacée tel que le deuil d'une famille ou toute autre occasion de désastre pour appliquer les procédures de recouvrement de la dette » (**art.3, h**) ; et évitement de « tout comportement à l'encontre du client qui pourrait suggérer tout type de menace ou de violence » (**art.3, i**).
- Assurance du choix du client, retour d'information du client sur le recouvrement et satisfaction du client (**art. 3, p, u, x).**
- Intégrité de ceux qui siègent aux conseils d'administration (**art. 4, h**).

Texte réglementaire pertinent

Aucun règlement n'aborde la question du traitement équitable des clients. Le Rwanda dispose d'une stratégie nationale (depuis 2011) pour informer et autonomiser les consommateurs de services financiers de manière à ce qu' « ils posent des questions et cherchent les informations dont ils ont besoins pour bien comprendre les produits qu'ils choisissent et les contrats qu'ils signent. »[15]

Perceptions de l'application du Code de conduite

La majorité des employés et des responsables (62 % et 55 %, respectivement) sont « fiers de leurs résultats » en matière de conformité à ce principe. En règle générale, les responsables sont plus optimistes dans l'évaluation de leurs pratiques : 75 % pensent qu'ils traitent leurs clients « de manière équitable et juste… avec respect » et qu'ils offrent « une attention de qualité aux clients ». Toutefois, seuls 57 % des employés pensent cela. La plupart des responsables s'accordent sur le fait que « nous évitons, lors de la collecte du prêt, les comportements susceptibles d'être perçus comme du harcèlement ou illégaux par le client » (70 %) mais moins d'employés (62 %) pensent être entièrement conformes. Pour ce qui est des mesures de protection pour la prévention de la fraude, seuls 40 % des responsables acceptent entièrement la déclaration suivante : « nous évitons de recruter les gens qui ont commis des fautes professionnelles dans d'autres institutions financières ou qui ont été jugées coupables de fraude alors qu'ils occupaient un autre poste ».

Pratique

L'appréciation plus méfiante des employés quant à la conformité de leur institution à ce principe correspond aux conclusions des évaluations de la protection des clients. Plus de 50 % des indicateurs sont partiellement satisfaits ou non satisfaits, avec 46 % entièrement satisfaits.

[15] Andrea Del Granado et Maria E. Perdomo, "Consumer Protection: Balancing Rights and Responsibilities" (Protection des consommateurs : trouver le juste équilibre entre les droits et les responsabilités), Microfinance Opportunities et Freedom from Hunger, Washington, DC, 2008, cité dans MINECOFIN (2013), Stratégie d'éducation financière nationale pour le Rwanda, p. 15.

Traitement respectueux et équitable des clients

+ Chacune des cinq institutions ont un point fort ou un autre sous ce principe (par exemple, des salaires compétitifs, qui dissuadent contre la fraude, et des évaluations du personnel prenant en compte la déontologie) mais ces points forts ne sont pas communs à toutes les institutions.

O Les institutions ne disposent généralement pas de code de conduite en tant que tel et les éléments du code de conduite de l'AMIR ne sont pas encore reflétés dans les manuels de procédures ou le règlement du personnel.

O Les pratiques de collecte des dettes sont mal définies. Les institutions ne précisent pas ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas, elles ne définissent pas la politique de saisie des garanties et, dans certains cas, elles appliquent une « tolérance zéro » en cas de paiement en retard, ce qui peut inciter des pratiques de collecte agressives.

O Aucune des institutions n'applique les sanctions en cas de violation précisées dans le Code de conduite de l'AMIR.

Enseignement

Le Code de conduite de l'AMIR définit clairement les normes qui assurent un traitement juste des clients. Cependant, l'application de ces normes n'est pas encore très répandue. Les politiques des IMF ne stipulent pas avec précision le comportement escompté du personnel et les sanctions en cas de non conformité. Heureusement, le retour d'information des clients indique que les abus ne sont pas courants. Cela suggère que même en l'absence de système pour promouvoir un traitement juste et respectueux des clients, les IMF se comportent de manière responsable (ou au moins conforme à ce que les clients attendent d'elles). **En règle générale, le niveau formel d'application est faible, de gros efforts doivent être consentis par les institutions afin de mettre le Code de conduite de l'AMIR en pratique.**

Priorités pour le secteur

• Sur la base des indicateurs de la Smart Campaign, **créer une liste de contrôle ou un outil d'évaluation permettant aux membres de se conformer au Code de conduite de l'association**. La liste de contrôle ou l'outil doivent désigner des activités précises permettant de prendre en charge les lacunes pour chacun des points de la liste, tels que la formation du personnel, l'ajustement des politiques, la révision des manuels de procédures et des sondages réguliers de satisfaction des clients.

• **Explorer la faisabilité d'une base de données centralisée du personnel des institutions de microfinance qui ont commis des fautes professionnelles, y compris des actes de corruption, de fraude et de délinquance.** La base de données doit être accessible à tous les membres qui mènent un processus de recrutement afin que le recrutement de mauvaises personnes (sur liste noire) soit évité. Les membres de l'AMIR devront s'engager à mettre à jour la base de données de manière régulière.

Principe 6

Confidentialité des données des clients

« La confidentialité des données personnelles d'un client sera respectée conformément aux lois et réglementations des pouvoirs juridictionnels individuels. Ces données ne seront utilisées qu'aux fins précisées au moment où les renseignements ont été recueillis ou dans la mesure permise par la loi, à moins qu'il n'en soit convenu autrement avec le client. »

La confidentialité des renseignements personnels est un droit qui protège la vie privée et les libertés individuelles. Du point de vue de l'institution, la confidentialité des informations financières personnelles peut contribuer à la prévention de pertes dues au vol et à la fraude. Il incombe également aux clients de maintenir leurs informations financières en sûreté (en gardant leurs livrets de prêt en lieu sûr, par exemple) et de corriger toute donnée inexacte détenue par leur institution financière ».[16]

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Articles 2 et 3

- « Chaque membre devra protéger les informations personnelles de ses clients, avec des clauses ne permettant des divulgations et échanges d'informations qu'aux tiers autorisés à les voir, avec la connaissance et le consentement des clients » (**art.2, e**).
- "« Chaque membre devra maintenir la confidentialité des informations personnelles de ses clients sauf dans les circonstances suivantes :
  - Le client a été informé de la divulgation et la permission a été obtenue.
  - Il est légal de le faire.
  - La partie en question a été autorisée par le client.
  - Cette pratique est courante au sein des institutions financières et disponible pour un groupe fermé sur une base réciproque (par exemple, bureau de crédit) » (**art. 3, k**).

Texte réglementaire pertinent

Aucun.

Perceptions de l'application du Code de conduite

Les responsables d'IMF pensent, en règle générale, que leurs IMF respectives respectent bien ce principe (75 %). Une petite partie des gérants (45%) pense que leurs IMF appliquent bien ce principe de manière à ce que « les données des clients sont protégées et uniquement utilisées dans les cas suivants : quand les clients ont approuvée l'usage des données, lorsque la loi le prévoit, lorsqu'il s'agit d'une pratique normal du secteur, par exemple lors de la divulgation au bureau de crédit.

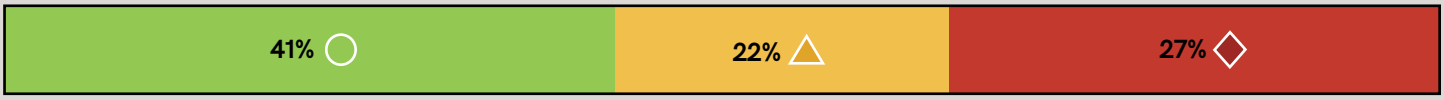
Les clients confirment largement que la divulgation non nécessaire des données des clients n'est pas un problème dans leurs institutions respectives (81 %), bien que 9 % disent que cela pose problème. La plupart pensent que les données sont protégées de manière efficace (91 %).

Pratique

Et pourtant, en ce qui concerne l'application, seuls 41 % des indicateurs sont entièrement satisfaits. L'écart entre les perceptions et la pratique pourrait être dû à des dispositions relativement générales du Code de conduite, par opposition aux indicateurs plus précis utilisés par l'évaluation Smart. Ce principe exige, en pratique, une politique de confidentialité formelle et la formation du personnel à cette politique, de même qu'une bonne compréhension des clients de leurs droits. Le Code de conduite, d'autre part, ne précise pas comment les IMF doivent « protéger les informations personnelles.

[16] The Smart Campaign, "Putting the Principles to Work: Detailed Guidance on the Client Protection Principles, Version 2.0" (Les principes en action : orientation détaillée sur les principes de protection des clients), septembre 2011.

Confidentialités des données des clients



+ Les institutions stockent les fichiers des clients de manière sûre et disposent généralement de systèmes d'information de gestion (SIG) protégés par un mot de passe.

O Quatre des cinq institutions ne disposent pas de politique complète en matière de confidentialité (concernant le personnel en activité et le personnel partant), bien que la confidentialité soit mentionnée dans les manuels d'opérations et de procédures.

O Quatre des cinq institutions n'offrent aucune orientation au personnel quant à la manière de protéger les données des clients et n'informent pas systématiquement tous les clients (y compris les clients qui ne sont que déposants) de la manière dont leurs informations seront utilisées ou partagées.

Enseignement

Le personnel des IMF tout comme les clients pensent que les donnéesdes clients sont protégées. Toutefois, les pratiques indiquent une absence de système assurant cela. Cela ne veut pas dire que les données de clients ne sont pas protégées dans la pratique mais l'absence de politiques suggère qu'il ne s'agit pas d'une priorité et crée un risque d'atteinte à la confidentialité, que ce soit de manière intentionnelle ou non. **Le niveau d'application est faible, avec un manque de politiques concernant la confidentialité des clients et la protection des données.**

Priorités pour le secteur

- Poursuivre les efforts actuels pour **clarifier le Code de conduite** avec un outil d'évaluation qui précise comment mettre les dispositions en pratique.
- Diffuser des **exemples de politiques de confidentialité standards pour les IMF** en s'inspirant des documents clés destinés au nouveau client (Client Welcome Kit) produits par la Smart Campaign.

Principe 7
Mécanismes de résolution des plaintes

« Les prestataires disposeront de mécanismes permettant d'intervenir et de réagir en temps opportun dans le cadre du règlement de plaintes et de problèmes pour leurs clients, et utiliseront ces mécanismes à la fois pour régler les problèmes individuels et pour améliorer leurs produits et services. »

Un mécanisme de résolution des plaintes efficace est fondamental pour la protection des consommateurs. Les clients ont le droit d'exprimer leurs plaintes et d'y trouver des solutions par le biais d'outils mis à leur disposition. L'application de ce principe suppose que les clients sont conscients de leurs droits à se plaindre et que les IMF disposent de politiques et de procédures qui orientent la gestion et la résolution des plaintes, y compris un système de suivi efficace.

Texte pertinent | Code de conduite de l'AMIR | Article 3

- Les membres devront « assurer la présence de membres du personnel dédié à la prise en charge des plaintes et/ou à la prise en compte de toute suggestion faite par les clients et devront faire en sorte que leurs coordonnées soient faciles d'accès pour les clients » (**art. 3, v**) ; et « assurer qu'il existe des systèmes de prise en charge des plaintes qui pourront permettre une correction de toute erreur et une prise en charge/ réception des plaintes de manière rapide et efficace et satisfaisante pour les clients » (**art. 3, w**).

Texte réglementaires pertinents

Les membres devront « assurer la présence de membres du personnel dédié à la prise en charge des plaintes et/ou à la prise en compte de toute suggestion faite par les clients et devront faire en sorte que leurs coordonnées soient faciles d'accès pour les clients » (**art. 3, v**) ; et « assurer qu'il existe des systèmes de prise en charge des plaintes qui pourront permettre une correction de toute erreur et une prise en charge/ réception des plaintes de manière rapide et efficace et satisfaisante pour les clients » (**art. 3, w**).

Perceptions de l'application du Code de conduite

Les responsables d'IMF se disent « fiers » de leurs résultats en matière d'application de ce principe (63 %) mais seuls 25 % des responsables et des employés ont le même sentiment. En effet, seuls 43 % des employés interrogés disent se conformer pleinement aux critères précisés dans le Code de conduite.

Près de 50 % des clients interrogés pensent que leurs institutions disposent d'une personne chargée de gérer les plaintes, alors que 24 % ne sont pas sûrs. En outre, les clients sont confiants de pouvoir soumettre leurs plaintes à leur institution et qu'elles seront prises en charge, même s'ils ne sont pas sûrs de l'existence d'un mécanisme formel. Les clients des IMF sont généralement informés de l'existence du mécanisme de recours externe.

Pratique

Cette image mitigée de perceptions est confirmée par les conclusions des évaluations de chacune des IMF. Toutes les institutions évaluées pourraient donner des exemples de prise en charge des plaintes de manière formelle, ce qui explique pourquoi les clients sont confiants que les plaintes seraient prises en charge. Toutefois, aucune institution n'a de politique formelle en place pour recueillir ou résoudre les plaintes ou de système de suivi clair pour voir si les plaintes ont été prises en charge de manière opportune ou efficace. Ce principe est le moins bien appliqué, avec plus de la moitié des indicateurs non satisfaits (53 %) et 31 % partiellement satisfaits.

Mécanismes de résolution des plaintes

- Bien que les clients soient conscients de leurs droits de se plaindre, ils ne reçoivent pas d'orientation claire quant à comment s'y prendre.
- À l'exception d'une institution qui dispose d'un mécanisme de prise en charge des plaintes actif mais informel, il n'existe pas de politiques, procédures, personnel dédié ou mécanismes de suivi en place pour la prise en charge des plaintes.

Enseignement

Les IMF n'ont pas de politiques ou procédures écrites de prise en charge des plaintes même si elles semblent gérer les problèmes de manière ad hoc. Compte tenu de l'importance de mécanismes efficaces de résolution des plaintes aussi bien pour l'autonomisation des clients que pour l'obtention un retour d'information précieux pour une IMF sur ses employés, produits et services, la priorité du secteur doit être de combler cette lacune. Bien que les mécanismes de recours internes offrent les données les plus utiles pour les améliorations opérationnelles de chaque IMF, un mécanisme externe efficace peut envoyer un message fort sur le respect des droits des clients, tout en fournissant des données précieuses au secteur permettant de former le cadre réglementaire. **La résolution des plaintes est l'élément pour lequel le niveau d'application est le plus faible.**

Priorités pour le secteur

- Sur la base des outils de la Smart Campaign, **équiper les gérants des IMF de manière à ce qu'ils mettent en place des mécanismes efficaces pour la prise en charge des plaintes des clients**. Une boîte à outils simple et facile d'utilisation comportant un modèle de manuel de procédures pour les plaintes, un outil de suivi Excel et un organigramme du processus pourrait aider les institutions de microfinance à mettre en place des mécanismes de collecte, analyse et réaction efficaces et régulières face aux plaintes des clients.
- Impliquer l'État (BNR, MINICOM, RCA, le Bureau du médiateur et MINECOFIN) afin d'**explorer la possibilité de la mise en place d'une section financière au sein du Bureau du médiateur et des mécanismes de recherche** qui surveilleraient l'application des règles et des principes de protection des consommateurs.

Protection des déposants

Bien que la protection des déposants ne soit pas abordée dans la version actuelle des Principes de protection des clients,[17] il s'agit d'une préoccupation fondamentale en ce qui concerne la protection des consommateurs de produits financiers. Idéalement, les institutions qui acceptent les dépôts doivent opérer dans des contextes où la réglementation ou les mécanismes de garantie des dépôts assurent que les déposants sont protégés contre le risque de perte de leur épargne. Cela est rarement le cas; par conséquent, le recours à des ratios prudentiels est une nécessité absolue. Au Rwanda, il n'existe pas de mécanisme de protection des dépôts pour le secteur de la microfinance mais il existe une base juridique pour la protection des dépôts avec la **Loi N° 40/2008, art. 38-39**. La loi prévoit un mécanisme géré par la Banque Centrale pour couvrir les dépôts des IMF. L'étendue de la couverture n'est pas claire dans la loi mais l'État a jusqu'à présent couvert 100 % des dépôts perdus par les IMF liquidées, établissant ainsi un précédent de couverture totale.

Résumé des priorités du secteur

Comme cette analyse l'indique, il existe des écarts dans les pratiques de protection des clients mais ils ne posent pas tous les mêmes risques aux consommateurs. En outre, avec le temps, les efforts et les ressources nécessaires, il est possible d'initier un changement au sein du secteur mais tous les écarts ne peuvent être abordés en même temps. Il est donc recommandé d'établir des priorités. Les parties prenantes du secteur, l'AMIR, les autorités de l'État, les partenaires techniques et financiers, les investisseurs, et les bailleurs de fonds, peuvent commencer à aborder ceux qui sont le plus susceptibles de poser les plus grands risques aux clients et aux institutions. Le tableau suivant comporte un résumé de tous les domaines de priorité recommandés pour le secteur, avec, pour chacun des domaines, la notation du risque (elevé, moyen, ou faible) pour les clients et les parties prenantes concernées.

[17] La version actuelle des Normes de certification de la protection des clients (v1.0) sera révisée en 2015. La version 2.0 des normes de certification, qui sera publiée en janvier 2016, inclura des éléments sur la protection des déposants, tels que des indicateurs qui définissent les ratios prudentiels pour assurer la solvabilité d'une institution qui accepte les dépôts et sa capacité à rembourser les dépôts des clients.

	Risque pour les clients	AMIR	Partenaires financiers / techniques	Autorité de l'État / de supervision
Traitement respectueux et équitable des clients	ÉLEVÉ	Sur la base des indicateurs de la Smart Campaign, créer **une liste de contrôle ou un outil d'évaluation permettant aux membres de se conformer au Code de conduite** de l'association. La liste de contrôle ou l'outil doivent désigner des activités précises permettant de prendre en charge les lacunes pour chacun des points de la liste, tels que la formation du personnel, l'ajustement des politiques, la révision des manuels de procédures et des sondages réguliers de satisfaction des clients.	**Exiger que les IMF partenaires fassent un rapport sur leur niveau de conformité au Code de conduite** de manière annuelle ou semi-annuelle, à l'aide d'une liste de contrôle ou d'un outil d'évaluation.	
Mécanismes de résolution des plaintes	ÉLEVÉ	Sur la base des outils de la Smart Campaign, **équiper les gérants des IMF de manière à ce qu'ils mettent en place des mécanismes efficaces pour la prise en charge des plaintes des clients**. Une boîte à outils simple et facile d'utilisation comportant un modèle de manuel de procédures pour les plaintes, un outil de suivi Excel et un organigramme du processus pourrait aider les institutions de microfinance à mettre en place des mécanismes de collecte, analyse et réaction efficaces et régulières face aux plaintes des clients.	Sur la base des outils de la Smart Campaign, **appuyer la mise en place de mécanismes de prise en charge des plaintes des clients**.	
Transparence	ÉLEVÉ	**Faire pression pour une réglementation qui normalise les éléments des contrats des produits**, y compris l'épargne, afin d'assurer que les informations clés soient communiquées, y compris le montant total que le client paiera. Cela pourrait prendre la forme d'une première page standard dans l'accord/contrat de prêt ou une page qui résume les faits clés, avec des descriptions claires des prix et des autres conditions importantes.		**Envisager l'introduction d'une réglementation pour la standardisation des contrats pour les produits des IMF** qui inclurait, au minimum, une page « résumé des points clés »
Prévention du surendettement	ÉLEVÉ	**Encourager les IMF à communiquer des informations de manière systématique au Bureau de crédit** (CRB) par le biais de campagnes de sensibilisation de l'opinion. L'AMIR pourrait faire pression pour la réduction des frais d'abonnement au Bureau de crédit pour inciter les institutions à communiquer des informations et à utiliser les données du CRB.	**Vérifier que les IMF partenaires disposent de politiques et de procédures qui assurent une soumission systématique de données au CRB**, ainsi qu'un système assurant que cette soumission a bien eu lieu (vérification par audit ou contrôles internes).	
Confidentialité des données des clients	MOYEN	Diffuser des exemples de politiques de confidentialité pour les IMF sur la base des outils de la Smart Campaign, tels que les documents clés destinés au nouveau client (Client Welcome Kit).		En s'inspirant de l'outil de modèle de loi de la Smart Campaign, **envisager l'introduction d'une loi sur la confidentialité des données des clients**.
Mécanismes de résolution des plaintes	MOYEN	Impliquer l'État (BNR, MINICOM, RCA, le Bureau du médiateur et MINECOFIN) afin d'**explorer la possibilité de la mise en place d'une section financière au sein du Bureau du médiateur** et des mécanismes de recherche qui surveilleraient l'application des règles et des principes de protection des consommateurs.		**Envisager la mise en place d'un médiateur finances** qui recevrait les plaintes ou les demandes portants sur les IMF.
Transparence	MOYEN	Inclure dans les mécanismes d'auto-évaluation sur le Code de conduite une **vérification de la conformité des IMF aux obligations légales concernant l'affichage public des taux d'intérêt et des commissions**, à l'aide du format fourni par la Directive 05/2012 sur l'offre de services aux consommateurs.		Continuer **à renforcer les obligations juridiques en matière d'affichage public des taux d'intérêt et des commissions**.
Prévention du surendettement	MOYEN	**Offrir une orientation aux IMF quant à la manière de développer des systèmes d'incitation**. Les systèmes d'incitation sont un outil important pour motiver le personnel de terrain pour qu'ils effectuent de bonnes analyses et évitent le surendettement et ils doivent être créés avec attention. Les systèmes d'incitation peuvent ne pas se reposer sur les données quantitatives comme le volume du portefeuille ou le portefeuille à risque, mais plutôt être basées sur la conformité aux politiques et procédures, vérifiée par le biais d'un mécanisme de supervision interne, tel que des audits internes, des contrôles internes ou un département de conformité. Une incitation qui encourage la communication systématique de données au Bureau de crédit, par exemple, pourrait être bonne pour le secteur rwandais.	**Travailler avec les IMF partenaires afin** qui soutiennent l'analyse d'une bonne capacité de remboursement, la conformité aux politiques et procédures et un traitement juste et respectueux des clients.	
Développement des produits et distribution appropriés	MEDIUM	**Aider les IMF à élaborer des procédures de collecte, d'analyse et d'utilisation du retour d'information des clients**. Cela peut se faire par la diffusion d'outils tels qu'un fichier Excel pour la collecte des raisons du départ des clients, par exemple, ou l'ajout à la liste de contrôle d'audit interne de quelques questions concernant la satisfaction des clients en ce qui concerne les produits. Parmi les autres outils utiles, on compte un protocole pour analyser les données de manière régulière qui précise les réponses aux questions suivantes : Qui recueillera les données ? Qui les analysera ? Comment les données seront-elles transmises et à qui ?		
Traitement respectueux et équitable des clients	FAIBLE	**Explorer la faisabilité d'une base de données centralisée du personnel** des institutions de microfinance qui ont commis des fautes professionnelles, y compris des actes de corruption, de fraude et de délinquance. La base de données doit être accessible à tous les membres qui mènent processus de recrutement afin que le recrutement de mauvaises personnes (sur liste noire) soit évité. Les membres de l'AMIR devront s'engager à mettre à jour la base de données de manière régulière.		
Transparence	FAIBLE	**Envisager la possibilité de publier des informations pertinentes sur les produits et les prix** de chacun des membres pour permettre aux clients de prendre des décisions informées.		Continuer à **renforcer les obligations juridiques en matière d'affichage public des taux d'intérêt et des commissions**.
Développement des produits et distribution appropriés	FAIBLE	**Offrir des formation sur le processus de création de produits** (y compris les études de marché). Cela peut impliquer l'offre de possibilités de formation (comme le cours d'étude de marché pour la microfinance de MicroSave).	**Aider les IMF partenaires à renforcer l'offre de produits** en travaillant avec eux pour les aider à élaborer un processus de création de produits qui inclut une étude de marché.	
Tarification responsable	FAIBLE	**Proposer des formations sur la manière de déterminer les taux d'intérêt** afin d'aider les IMF à comprendre les composantes du calcul du taux d'intérêt, y compris l'impact de l'épargne obligatoire et des garanties en liquide sur le taux d'intérêt effectif.	Travailler avec les partenaires pour **les informer sur la manière de déterminer les taux d'intérêt** afin d'aider les IMF à comprendre les composantes du calcul du taux d'intérêt, y compris l'impact de l'épargne obligatoire et des garanties en liquide sur le taux d'intérêt effectif.	

Conclusion

Cet examen de l'état de la protection des clients au Rwanda montre qu'il existe un **cadre réglementaire fort** qui encourage la **transparence** et le **partage d'informations sur le crédit**. Il existe également une base juridique pour la **protection des déposants** des IMF agréées. Ces réglementations sont complétées par des normes d'autorégulation promues par l'AMIR qui prennent en compte la totalité des sept principes de protection des clients, ainsi que les **normes de bonne gouvernance**. Le sondage de référence sur le Code de conduite de l'AMIR montre que les IMF, pour la plupart, sont conscientes de ces normes ; mais les résultats des cinq évaluations de la protection des clients indiquent de grandes lacunes dans la mise en oeuvre.

Les IMF font montre de **pratiques fortes dans les principes abordés de manière directe ou indirecte par le biais de la réglementation: prévention du surendettement, transparence et tarification responsable**.[18] Ceci suggère, sans surprises, qu'un cadre réglementaire fort est une manière efficace de promouvoir la mise en oeuvre et laconformité de la part des prestataires. Il est logique d'adopter des lois dans ces domaines, dans la mesure où le manque de transparence, et son impact sur les prix, ainsi que des systèmes d'information de crédit inefficaces, posent de gros risques aux clients. Les pratiques dans ces domaines sont fortes en comparaison avec les autres principes mais cela ne veut pas dire qu'il n'y ait aucun besoin d'amélioration de la part des IMF rwandaises, particulièrement lorsqu'il s'agit de communiquer des informations au Bureau de crédit et d'utiliser des méthodes de tarification et de divulgation transparentes. Toutefois, la base d'une bonne pratique est posée.

Les **pratiques les plus faibles sont celles afférant aux principes pour lesquels il n'existe pas de texte réglementaire : traitement juste et respectueux des clients, confidentialité des données des clients et mécanismes pour la résolution des plaintes**. Bien que le Code de conduite offre des dispositions claires dans ces domaines, la mise en oeuvre reste lente et faible. Ce rapport offre des recommandations précises pour prendre en charge ces points faibles, dont beaucoup peuvent être gérées à travers une adaptation et une diffusion au niveau du secteur d'outils mis à disposition par la Smart Campaign.

Le niveau de conformité concernant la **conception et l'offre adéquates de produits**, qui sont généralement hors de la portée de la réglementation, est correct, des progrès étant nécessaires en création de produits et en retour d'information des clients. Il est important que les IMF se concentrent sur ce domaine mais les faiblesses au niveau de ce principe ne posent pas de grand risque aux consommateurs.

En somme, la protection des clients au Rwanda est un travail en cours. Les bases des bonnes pratiques sont en place, grâce à un cadre réglementaire et au Code de conduite du secteur mais il reste beaucoup à faire pour arriver à une conformité complète pour toutes les dispositions. L'AMIR travaille de manière active à la sensibilisation, à la création d'un outil d'auto-évaluation pour le Code de conduite et à la promotion des évaluations de la protection des clients de la Smart Campaign. L'élan est là mais il pourrait être accéléré par une meilleure coordination des parties prenantes. La protection des clients est un domaine dans lequel les prérogatives de l'État croisent les initiatives privées; une approche incluant toutes les parties prenantes, y compris les acteurs étatiques, ainsi que les partenaires techniques et financiers, est donc essentielle à l'accomplissement de progrès à l'échelle du secteur tout entier.

[18] Bien que la transparence de la tarification ne soit pas directement abordée dans la réglementation, il s'agit d'une condition préalable aux prix responsables et elle est donc abordée par la loi.

À propos de SEEP

SEEP est un réseau mondial d'apprentissage. Nous soutenons des stratégies qui créent de nouvelles et de meilleures opportunités pour les populations vulnérables, en particulier les femmes et les pauvres des régions rurales, de participer à des marchés et améliorer la qualité de leur vie.

Fondée en 1985, SEEP a été pionnier au sein du mouvement du microcrédit et a contribué à bâtir les bases des efforts actuels de l'inclusion financière. Au cours des trois dernières décennies, nos adhérents ont continué à servir de banc d'essai pour les stratégies innovantes qui favorisent l'inclusion, le développement des marchés compétitifs, et le renforcement des moyens de subsistance des pauvres à l'échelle mondiale.

Les membres de SEEP œuvrent dans plus de 170 pays à travers le monde. Ils travaillent ensemble et avec d'autres acteurs du secteur à mobiliser les connaissances, et à favoriser l'innovation, la collaboration significative et, surtout, pour maximiser la portée de leurs actions.

À propos de RFLL

Les associations de microfinance jouent un rôle clé d'appui à la croissance durable du secteur de la microfinance. Le Réseau SEEP assiste ces associations en les connectant à une communauté mondiale d'apprentissage et en promouvant des efforts de renforcement des capacités. Avec l'expansion et la commercialisation de la microfinance en Afrique, il y'a une opportunité d'encourager une plus grande protection des consommateurs et la transparence au sein du secteur.

SEEP met en œuvre le programme de Finance Responsable par le biais du leadership local (RFLL), un partenariat de quatre ans avec la Fondation MasterCard pour améliorer les capacités institutionnelles des associations de microfinance, et promouvoir la transparence financière et la protection des consommateurs. Les leçons et expériences de ce programme seront partagées avec d'autres associations afin de contribuer à la croissance du secteur en Afrique sub-saharienne et audelà.

seep
Powering connections