



FR

# Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits



Version 2.0

Version 2.0 – Juin 2013

Source des photos: © iStockphoto

© Union européenne, 2011 Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

ISBN 978-92-79-25959-3 doi:10.2776/68193

Commission européenne, Direction générale de la politique régionale

Unité B.1 – Communication, information et relations avec les pays tiers

Internet: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/index_fr.htm)

# **Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits**

# Avant-propos

Le marché européen de la microfinance est un secteur jeune en pleine expansion offrant d'excellentes perspectives. Ce marché reste toutefois très hétérogène en raison de la disparité des cadres légaux et institutionnels existant dans les États membres et de la diversité des fournisseurs de microcrédits. Dans l'UE, les microcrédits sont octroyés non seulement par des institutions financières, comme les banques commerciales, les caisses d'épargne, les banques coopératives et les banques publiques, mais également par un certain nombre d'entités non bancaires comme les institutions de microfinancement, les fondations, les caisses de crédit mutuel, les organisations caritatives et les ONG.

De ce fait, les pratiques en matière de microcrédits varient considérablement selon le type d'institution qui les accorde, son statut juridique, l'environnement dans lequel elle exerce ses activités et sa capacité à appliquer des procédures de gestion saine et efficace.

Dans ces conditions, l'élaboration d'un Code de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits, largement admis et appliqué sur une volontaire, a été identifiée par la Commission comme un élément important de son initiative<sup>1</sup> visant à encourager les meilleures pratiques dans le domaine du microcrédit. En fixant des orientations établissant les bonnes pratiques et en définissant les attentes et des normes communes, la Commission s'efforce d'aider le secteur à surmonter les difficultés pour obtenir un accès à un financement à long terme, à maintenir et améliorer la qualité des services et à s'orienter vers la durabilité.

Si les principes en matière de gouvernance et de gestion présentés dans le présent document ne sont généralement pas nouveaux, ils reflètent les meilleures pratiques au sein du secteur. Le présent document vise à décrire en détail un ensemble de normes approuvées et admises dans l'Union européenne, considérées comme essentielles pour le bon fonctionnement des activités des fournisseurs de microcrédits et l'établissement des rapports relatifs à ces activités.

Les travaux d'élaboration du présent Code européen de bonne conduite ont été effectués<sup>2</sup> en consultation étroite avec de nombreux acteurs et parties intéressées du secteur de la microfinance, notamment des bailleurs de fonds, des investisseurs, des clients, des propriétaires, des régulateurs et des organisations partenaires. Ils se sont appuyés sur l'expertise et l'expérience précieuse accumulée par de nombreux acteurs de la microfinance au sein de l'UE, en particulier les associations professionnelles comme celles du réseau européen de la microfinance (REM), du centre de microfinance (MFC) et de la Community Development Finance Association (CDFA).

Nous espérons que le Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits contribuera à promouvoir les bonnes pratiques et à améliorer encore la gouvernance et la saine gestion dans le secteur de la microfinance au sein de l'Union européenne.

Dirk Ahner,  
Directeur général  
Direction générale de la politique régionale  
Commission européenne



Heinz Zourek,  
Directeur général  
Direction générale des entreprises et de l'industrie  
Commission européenne



<sup>1</sup> Communication intitulée «Initiative européenne pour un développement du microcrédit en faveur de la croissance et de l'emploi» (COM(2007) 708 final/2 du 20 décembre 2007).

<sup>2</sup> Le Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits a été préparé le docteur Karl Dayson et Pål Vik de la Community Finance Solutions de l'Université de Salford (Royaume-Uni), dans le cadre d'un contrat signé avec la Commission européenne.

# Remerciements

Les organisations reprises ci-dessous par ordre alphabétique ont participé à l'élaboration du Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits:

- Association des coopératives d'épargne et de crédit
- Association européenne des banques publiques (EAPB)
- Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)
- Banca Etica
- Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands
- Centre européen de recherche en microfinance/Center for European Research in Microfinance (CERMI)
- Centre de microfinance pour l'Europe centrale et orientale et la CEI (MFC)
- CoopEst
- Deutsches Mikrofinanz Institut (DMI)
- Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV)
- Eurom Consultancy & Studies
- European Network of Credit Unions
- Evers & Jung
- Express Finance IFN SA
- Fair Finance
- Fédération bancaire européenne (FBE)
- Fédération nationale des caisses d'épargne
- Finance Association (CDFA)
- Finance Policy Department for Business, Innovation and skills (BIS)
- Financial Services Authority (FSA)
- Fonds européen d'investissement (FEI)
- Good.Bee Holding
- Groupe Banques populaires Caisses d'épargne (BPCE)
- Groupement européen des banques coopératives (GEBC)
- Groupement européen des caisses d'épargne (ESBG)
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
- Luxflag
- MicroBank
- MicroFinanza Rating
- NRW.Bank
- Planet Rating
- Qredits
- Réseau européen des caisses de crédit mutuel
- Réseau européen de la microfinance (REM)
- Wirtschaftskammer Oberösterreich (WKÖ)

De nombreux autres participants ont pris part au processus par le biais de questionnaires.

# Table des matières

<b>À propos du code de bonne conduite</b> .....	9
Comment le Code a-t-il été élaboré? .....	10
Pourquoi un Code de bonne conduite pour les fournisseurs de microcrédits dans l'UE? .....	10
Quelles institutions le Code de bonne conduite englobe-t-il? .....	10
À quel public le Code de bonne conduite s'adresse-t-il?.....	10
Comment se servir de ce document? .....	11
Tableau récapitulatif.....	12
<b>1 – Les relations avec les clients et les investisseurs</b> .....	23
Introduction .....	24
Les relations avec les clients.....	24
Communication d'informations suffisantes au client.....	24
Droits du client .....	25
Éviter le surendettement des clients.....	25
Service à la clientèle .....	26
Éthique du personnel et comportement de l'institution.....	26
Protection des données du client.....	27
Relations avec les investisseurs.....	27
<b>2 – La gouvernance</b> .....	29
Introduction .....	30
Élaboration d'un plan d'entreprise.....	30
Le conseil d'administration.....	31
Indépendance du conseil d'administration.....	31
Responsabilités du conseil d'administration.....	32
Influence du conseil d'administration sur le fournisseur de microcrédits .....	33
Sélection et représentation des membres du conseil d'administration .....	33
L'organisation pratique des travaux du conseil d'administration.....	34
Le comité de direction.....	34
L'expertise en matière de gestion et de ressources humaines .....	34
Manuels opérationnels.....	35
L'audit externe .....	35

<b>3 – La gestion des risques</b> .....	<b>37</b>
Introduction .....	38
Cadre de la gestion des risques .....	38
La gestion du risque de crédit .....	39
La planification de la qualité du portefeuille .....	40
Gestion du risque de fraude et de sécurité .....	41
Fonction d'audit interne .....	42
<b>4 – Les normes communes en matière de déclaration</b> .....	<b>45</b>
Introduction .....	46
Les normes communes d'information financière .....	46
Les normes communes d'information sociale .....	48
Les normes communes de publication .....	49
<b>5 – Les systèmes d'information de gestion</b> .....	<b>51</b>
Introduction .....	52
L'exhaustivité et l'évolutivité fonctionnelles .....	52
Sécurité et soutien au personnel .....	53
<b>Glossaire</b> .....	<b>54</b>



# À propos du code de bonne conduite

Le Code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits offre un ensemble de normes en matière de gestion, de gouvernance, de gestion des risques, d'établissement de rapports et de relations avec les consommateurs et les investisseurs qui sont communes au secteur du microcrédit dans l'Union européenne. Ces normes sont établies à l'avantage des clients, des investisseurs, des bailleurs de fonds, des propriétaires, des régulateurs et des organisations partenaires.

### Comment le Code a-t-il été élaboré?

Le Code s'appuie sur les meilleures pratiques reconnues dans le secteur de la microfinance. Il a été élaboré en consultation étroite avec le secteur du microcrédit de l'UE et ses parties intéressées. L'élaboration du Code de bonne conduite est sous-tendue par les principes suivants:

- intégration d'un contenu spécifique et mesurable sur lequel le comité de direction et le conseil d'administration des fournisseurs de microcrédits peuvent se fonder pour prendre des mesures visant à améliorer le fonctionnement de leurs organisations;
- élaboration d'un Code qui est adapté à la diversité des fournisseurs de microcrédits dans l'UE en termes de conditions de marché, de structures institutionnelles et de cadre légal;
- amélioration des normes en trouvant le juste équilibre entre la nécessité de mettre en place les meilleures pratiques et les attentes opérationnelles réalistes des fournisseurs.

### Pourquoi un Code de bonne conduite pour les fournisseurs de microcrédits dans l'UE?

L'élaboration du Code part du postulat que, compte tenu des cadres réglementaires disparates dans lesquels les fournisseurs de microcrédits exercent leurs activités dans l'UE, il est nécessaire de définir un ensemble unifié d'attentes et de normes qui soit commun à tout le secteur. Cette démarche doit profiter au secteur proprement dit ainsi qu'aux bailleurs de fonds, investisseurs, clients, propriétaires, régulateurs et organisations partenaires. Le Code énonce des orientations en matière de bonnes pratiques qui permettront au secteur de mieux surmonter les difficultés liées à l'obtention d'un accès au financement à long terme, de maintenir et d'améliorer la qualité des services et de s'orienter vers la durabilité.

L'objectif du Code n'est pas de mettre en place ou de remplacer la réglementation existante des fournisseurs

de microcrédits. Il est plutôt destiné à exposer de façon détaillée un ensemble de normes communes relatives aux activités de ceux-ci et aux rapports y relatifs.

### Quelles institutions le Code de bonne conduite englobe-t-il?

Le Code de bonne conduite est essentiellement destiné aux fournisseurs de microcrédits non bancaires qui accordent des prêts d'un montant maximum de 25 000 euros aux microentrepreneurs. Le secteur du microcrédit de l'UE présente toutefois des différences en termes de taille, de structure institutionnelle et de marchés sur lesquels il est pratiqué. Par conséquent, toutes les pratiques ne peuvent pas être considérées comme de bonnes pratiques ou convenir à tous les fournisseurs de microcrédits. Il arrive parfois que certains domaines et pratiques relèvent déjà d'une réglementation existante. Lorsque c'est le cas, le Code admet cette réalité et spécifie alors le type d'institutions qui dérogent à la clause considérée.

### À quel public le Code de bonne conduite s'adresse-t-il?

Le présent Code de bonne conduite s'adresse aux comités de direction, conseils d'administration, clients, investisseurs, bailleurs de fonds, propriétaires, régulateurs et organisations partenaires des fournisseurs de microcrédits. Il est conçu pour être un outil au service des membres des conseils d'administration, comités de direction et parties intéressées des fournisseurs de microcrédits afin d'améliorer le fonctionnement du secteur. En ce qui concerne les clients, il s'agit d'un outil visant à garantir qu'ils sont traités d'une manière éthique et équitable. En ce qui concerne les investisseurs et les bailleurs de fonds, il vise à s'assurer que le secteur fonctionne selon des normes d'information financière transparentes et paneuropéennes. En ce qui concerne les régulateurs, il vise à offrir une certaine garantie que le secteur fonctionne selon des pratiques et principes professionnels sains et dispose d'une bonne gouvernance.

## Comment se servir de ce document?

Le Code est divisé en cinq chapitres:

- les relations avec les clients et les investisseurs: ce chapitre traite des obligations des fournisseurs de microcrédits vis-à-vis des clients et des investisseurs ainsi que des droits de ces parties;
- la gouvernance: ce chapitre traite des normes applicables au conseil d'administration et au comité de direction des fournisseurs de microcrédits;
- les normes communes en matière de rapport: ce chapitre énonce en détail les indicateurs que les fournisseurs de microcrédits doivent recueillir, déclarer et communiquer;
- les systèmes d'information de gestion: ce chapitre énonce en détail les normes communes relatives aux systèmes d'information de gestion;
- la gestion des risques: ce chapitre énonce en détail les approches et procédures communes en matière de gestion des risques.

Les clauses sont présentées selon l'exemple ci-dessous:

### Clause 1.1



Pour les prêts d'une durée de 12 mois ou plus, les fournisseurs de microcrédits remettent à leurs clients un relevé annuel contenant des informations claires et précises sur leur prêt.

Le relevé annuel doit inclure le montant remboursé (intérêts et capital), le solde restant dû (intérêts et capital) et la structure des versements restants (calendrier, montants, intérêts et capital). Le relevé annuel peut être communiqué par voie électronique, sur support papier ou de vive voix.

### Clauses de priorité –

Dans l'ensemble du document, plusieurs clauses ont été désignées comme des clauses de priorité. Ces clauses sont considérées comme revêtant une importance particulière et sont présentées selon l'exemple qui figure ci-dessous.

### Clause 1.2



**Les fournisseurs de microcrédits publient le coût exprimé sous forme de taux annuel effectif global.**

Le taux annuel effectif global doit être indiqué dans le contrat de prêt et dans tout matériel publicitaire. Il désigne le montant annuel de l'ensemble des engagements, prélèvements, remboursements et frais, y compris les charges et impôts dont le client est redevable et dont le créancier a connaissance.

### Niveau de difficulté –

Le niveau de difficulté de la mise en œuvre d'une clause est indiqué par les symboles  (faible difficulté),  (difficulté moyenne) et  (difficulté élevée).

### Grandes institutions uniquement –

Les clauses qui s'appliquent uniquement aux grandes institutions sont suivies du symbole . Les grandes institutions désignent ici les fournisseurs qui comptent plus de 7 000 emprunteurs actifs<sup>3</sup> et plus de 70 salariés. Les orientations supplémentaires qui complètent les clauses font aussi référence aux petits et moyens fournisseurs. Les petits fournisseurs désignent les organisations qui comptent moins de 4 000 clients et de 35 salariés, tandis que les fournisseurs moyens sont ceux comptant entre 4 000 et 7 000 clients et entre 35 et 70 salariés.

Toutes les clauses sont reprises dans un tableau récapitulatif figurant au début du document; les clauses de priorité y sont indiquées en caractères gras rouges.

Un glossaire explique aussi certains termes utilisés.

<sup>3</sup> Un emprunteur actif est une personne qui a obtenu un prêt auprès du fournisseur de microcrédits pour lequel il reste encore un solde à payer ou qui est principalement responsable de l'obligation de remboursement d'une partie de l'encours de prêts brut. Un emprunteur possédant plusieurs prêts doit être considéré comme un emprunteur unique.

# Tableau récapitulatif

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
<b>I. Les relations avec les clients et les investisseurs</b>					
<b>Communication d'informations suffisantes au client</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.1	publient les coûts dans tout matériel publicitaire		🏠		24
<b>1.2</b>	<b>publient les coûts sous forme de taux annuel effectif global</b>	<b>P</b>	🏠		24
1.3	communiquent au client un ensemble de renseignements précontractuels		🏠		24
1.4	communiquent au client un relevé de prêt annuel contenant des informations claires		🏠 🏠 🏠		24
1.5	prennent toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que les clients comprennent les modalités du contrat et les procédures		🏠 🏠		24
<b>Droits du client</b>					
<i>Les clients ont le droit...</i>					
<b>1.6</b>	<b>de se rétracter du contrat de prêt ou de rembourser le prêt dans les 14 jours</b>	<b>P</b>	🏠 🏠		25
1.7	de disposer du temps suffisant pour examiner les modalités du contrat et poser des questions		🏠		25
1.8	de rembourser de manière anticipée		🏠 🏠		25
1.9	de demander à ce que leur dossier de crédit soit transmis aux sociétés de renseignements commerciaux nationales		🏠 🏠		25
<b>Éviter le surendettement des clients</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.10	évaluent la capacité de remboursement et l'accessibilité au prêt		🏠 🏠		25
1.11	disposent de directives explicites sur les seuils d'endettement des emprunteurs		🏠 🏠		25
1.12	informent l'emprunteur sans délai de tout défaut de paiement ou paiement insuffisant		🏠		25

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
<b>Service à la clientèle</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.13	évaluent régulièrement la satisfaction du client		■■■		26
1.14	disposent d'une politique concernant l'obligation de traiter les plaintes des clients		■■		26
<b>1.15</b>	<b>disposent d'un mécanisme de traitement des plaintes des clients</b>	<b>P</b>	■		26
1.16	veillent à ce que les clients soient informés de leur droit de déposer plainte		■		26
<b>Éthique du personnel et comportement de l'institution</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.17	n'opèrent aucune discrimination lors de la sélection et du traitement des clients		■		26
1.18	définissent les pratiques de recouvrement des dettes considérées comme acceptables et inacceptables		■■		26
1.19	disposent d'une politique explicite sur les sûretés pouvant être acceptées en garantie		■		26
1.20	mènent des évaluations régulières des membres de leur personnel		■		27
<b>Protection des données du client</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.21	disposent d'une politique écrite de respect de la vie privée en ce qui concerne les données des clients		■■		27
1.22	possèdent des systèmes visant à protéger les données personnelles et financières des clients		■■		27
1.23	forment le personnel à la protection des données personnelles et financières des clients		■■		27
1.24	informent les clients au sujet de l'utilisation de leurs données et de leur droit à retirer leur permission d'utiliser ces données		■		27
1.25	demandent l'autorisation écrite du client pour rendre ses données publiques		■		27
<b>Relations avec les investisseurs</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
1.26	s'engagent à ne pas induire les investisseurs en erreur		■		27
1.27	fournissent aux investisseurs des données fiables leur permettant de prendre leurs décisions en toute connaissance de cause		■		27

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
1.28	s'efforcent de cibler des investisseurs en mesure de comprendre les risques		■		28
1.29	prennent des mesures visant à vérifier l'identité des investisseurs pour empêcher tout blanchiment de fonds		■		28

## II. La gouvernance

### Planification stratégique

*Les fournisseurs de microcrédits...*

<b>2.1</b>	<b>élaborent un plan d'entreprise qui fait l'objet d'un examen régulier</b>	<b>P</b>	■ ■		30
2.2	établissent un plan d'entreprise qui couvre une période minimale de 3 à 5 ans		■ ■		30
<b>2.3</b>	<b>veillent à ce que le plan d'entreprise englobe un nombre minimal des spécificités de l'entreprise</b>	<b>P</b>	■ ■		30
2.4	mesurent, publient et améliorent leur performance financière et sociale		■ ■		30
2.5	utilisent des outils de contrôle de la gestion et de la performance		■ ■		31

### Conseil d'administration

<b>2.6</b>	<b>Les fournisseurs de microcrédits possèdent un conseil d'administration ou un organe équivalent</b>	<b>P</b>	■		31
2.7	Le conseil d'administration est assisté d'un comité d'audit ou de surveillance		■ ■	▲	31

*Le comité d'audit ou de surveillance...*

2.8	est indépendant du comité de direction		■ ■	▲	31
2.9	se réunit avec des auditeurs externes chaque année		■ ■	▲	31
2.10	possède une expertise dans l'analyse financière et la comptabilité		■ ■	▲	31

*Le conseil d'administration...*

2.11	possède un nombre minimal de membres		■		31
<b>2.12</b>	<b>est composé d'une majorité de membres indépendants</b>	<b>P</b>	■ ■		32
2.13	est élu par une assemblée générale annuelle ou un organe équivalent		■		32
2.14	est évalué par une assemblée générale annuelle ou un organe équivalent		■ ■		32
2.15	surveille les performances des membres du comité de direction		■ ■		32

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
2.16	est responsable du respect de la législation et de la réglementation		★★		32
2.17	évalue si le fournisseur remplit sa mission et respecte le plan d'entreprise		★		32
2.18	surveille régulièrement la performance financière		★★		32
2.19	est représenté au panel d'entretiens lors de l'embauche d'un nouveau membre du comité de direction		★		33
2.20	a le droit d'opposer son veto à la nomination de membres du comité de direction		★		33
2.21	décide du montant de la rémunération des membres du comité de direction		★★		33
2.22	approuve les changements dans la politique de fixation des prix		★		33
2.23	est informé de la qualité et de la performance financière du portefeuille		★		33
2.24	est composé de membres ayant une bonne compréhension du secteur bancaire et financier		★★	▲	33
2.25	comptent des membres qui se formeront au concept de risque de crédit		★★	▲	33
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
2.26	disposent de règles visant à empêcher toute personne au comportement inadapté de devenir membre du conseil d'administration		★		33
2.27	disposent de règles qui précisent la durée des mandats et les modalités de remplacement des membres du conseil d'administration		★		34
2.28	exigent la publication des conflits d'intérêts des membres du conseil d'administration		★		34
2.29	ont un conseil d'administration dont les membres possèdent des qualifications en matière de finance, d'affaires, de gestion et de droit		★★	▲	34
<i>Le conseil d'administration...</i>					
2.30	se réunit au moins quatre fois par an		★		34
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
2.31	ont un quorum empêchant le personnel ou les membres de la direction de constituer la majorité au sein du conseil d'administration		★★		34
2.32	publient dans leur rapport annuel la part des activités de prêt concernant les parties liées		★★		34

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
<b>Le comité de direction</b>					
2.33	Les membres du comité de direction possèdent les qualifications requises pour exercer les fonctions essentielles de gestion		🏠		34
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
2.34	possèdent un plan de relève pour les membres du comité de direction		🏠 🏠		34
2.35	disposent d'une politique en matière de gestion du personnel décrite dans des manuels ad hoc		🏠 🏠	⚠️	35
2.36	suivent un programme formel de formation et d'induction		🏠 🏠		35
2.37	disposent de manuels opérationnels qui traitent des opérations financières et de la gestion		🏠 🏠		35
2.38	disposent de manuels opérationnels qui traitent de la trésorerie		🏠 🏠 🏠	⚠️	35
<b>L'audit externe</b>					
<b>2.39</b>	<b>Les fournisseurs de microcrédits sont soumis à un audit externe chaque année</b>	Ⓟ	🏠		35
2.40	L'auditeur possède les qualifications nécessaires		🏠		35
2.41	L'audit externe respecte les normes nationales ou internationales en matière d'audit		🏠		35
2.42	Le rapport d'audit externe est accompagné d'une lettre rédigée par l'auditeur		🏠		35
2.43	Le fournisseur de microcrédits s'emploie à résoudre les problèmes soulevés par l'auditeur		🏠		35
<b>III. La gestion des risques</b>					
<b>Cadre de la gestion des risques</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
<b>3.1</b>	<b>ont mis en place des processus visant à identifier, évaluer et établir un ordre de priorité des risques</b>	Ⓟ	🏠 🏠 🏠		38
<b>3.2</b>	<b>nomment un membre senior du comité de direction en charge de la gestion des risques</b>	Ⓟ	🏠		38
3.3	attribuent la responsabilité de la mise en œuvre du contrôle des risques		🏠		38
3.4	attribuent la responsabilité en matière de surveillance et de transmission des données pertinentes au comité de direction		🏠		39

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
<b>Gestion du risque de crédit</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
3.5	tiennent compte des risques lorsqu'ils définissent des produits de crédit		🏠 🏠		39
<b>3.6</b>	<b>limitent les risques de crédit en exigeant que chaque prêt soit approuvé par deux personnes</b>	<b>P</b>	🏠		39
3.7	examinent l'exposition globale aux concentrations du risque de crédit		🏠 🏠 🏠	⚠️	40
3.8	veillent à ce que les mesures d'incitation accordées au personnel ne soient pas uniquement liées à l'établissement de nouveaux prêts		🏠 🏠		40
3.9	mesurent et suivent la performance du portefeuille de prêts		🏠		40
3.10	revoient régulièrement les taux et la méthodologie en matière de provisionnement des créances douteuses		🏠 🏠		40
3.11	communiquent la méthodologie en matière de provisionnement des créances douteuses aux bailleurs de fonds et aux investisseurs		🏠		40
3.12	possèdent une politique explicite sur les abandons de créance qu'ils appliquent de manière cohérente		🏠 🏠		40
<b>Gestion du risque de fraude et de sécurité</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
3.13	définissent des limites de prêt pour les différents grades des agents et comités de crédit		🏠		41
3.14	disposent de procédures pour le rééchelonnement des prêts		🏠 🏠		41
3.15	disposent de politiques et procédures sur la gestion des garanties		🏠 🏠		41
3.16	disposent de politiques pour classer les activités des comptes des ressources restreintes et non restreintes		🏠 🏠 🏠		41
3.17	limitent la manipulation de l'argent liquide en recourant aux banques ou aux virements électroniques		🏠 🏠		41
3.18	mettent en place les mesures suivantes pour le traitement de l'argent liquide...				42
3.18.1	des mesures de sécurité suffisantes pour protéger les actifs liquides et non liquides		🏠 🏠		42
3.18.2	des procédures normalisées et cohérentes pour les opérations en espèces		🏠 🏠		42
3.18.3	la séparation des fonctions pour le traitement et l'enregistrement des opérations en espèces		🏠 🏠		42
3.19	séparent les fonctions d'approbation et de décaissement des prêts		🏠		42

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
<b>Audit interne</b>					
<b>3.20</b>	<b>Les fournisseurs de microcrédits possèdent une fonction d'audit interne explicite adaptée à la taille de leur organisation</b>	<b>P</b>	■■■		42
3.21	L'auditeur interne relève directement du conseil d'administration		■		43
3.22	L'audit interne détermine:				43
3.22.1	la fiabilité des données existantes		■■		43
3.22.2	la fiabilité et l'exactitude des données financières et opérationnelles		■■		43
3.22.3	les violations des contrôles internes		■■		43
3.22.4	l'existence de risques non contrôlés		■■■		43
3.23	L'audit interne est organisé régulièrement		■■	▲	43

#### IV. Les normes communes en matière de rapports

##### Les normes communes d'information financière

*Les fournisseurs de microcrédits...*

4.1	respectent les modalités communes de mesure et de déclaration des informations:				46
4.1.1	le portefeuille de prêts sains		■		46
4.1.2	l'encours de prêts brut		■		46
4.1.3	l'encours de prêts net		■		46
4.1.4	les emprunteurs actifs		■■		46
4.1.5	les produits financiers		■■		46
4.1.6	les produits d'exploitation		■■		46
4.1.7	les dépenses de personnel		■		47
4.1.8	les charges administratives		■		47
4.1.9	les charges financières		■		47
<b>4.1.10</b>	<b>le portefeuille à risque</b>	<b>P</b>	■		47
4.1.11	les abandons de créance		■		47
4.1.12	les provisions pour créances douteuses et la dotation aux provisions		■		47
4.1.13	l'actif		■		48
4.1.14	le passif		■		48
<b>4.1.15</b>	<b>le ratio de viabilité opérationnelle</b>	<b>P</b>	■		48
4.1.16	le ratio de viabilité financière		■■		48

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
4.1.17	les ajustements apportés aux ratios de viabilité en tenant compte des subventions		👤 👤 👤		48
<b>Les normes communes d'information sociale</b>					
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
4.2	rendent publics...				
<b>4.2.1</b>	<b>la mission sociale</b>	<b>P</b>	👤		48
4.2.2	le montant moyen des prêts décaissés		👤		49
4.2.3	le montant médian des prêts en pourcentage du revenu national brut		👤		49
Si ces données sont pertinentes pour le marché ciblé et la mission...					
4.2.4	le pourcentage de clientes féminines		👤		49
4.2.5	le pourcentage de clients ruraux		👤		49
4.2.6	le pourcentage de clients défavorisés		👤 👤		49
4.2.7	le pourcentage de clients redirigés vers les services financiers traditionnels		👤 👤		49
4.2.8	le pourcentage de clients autochtones ou appartenant à une minorité ethnique		👤		49
4.2.9	le pourcentage d'entreprises débutantes (start-ups) financées		👤		49
4.2.10	le pourcentage de clients recevant une aide sociale		👤		49
<b>Les normes communes de publication</b>					
4.3	Le public peut avoir accès aux données		👤		49
<i>Les fournisseurs de microcrédits...</i>					
4.4	rendent publics...				
4.4.1	le nombre d'emprunteurs actifs		👤		49
4.4.2	le nombre et le montant des prêts émis et en cours		👤		49
4.4.3	le montant du portefeuille de prêts sains, de l'encours de prêts brut et de l'encours de prêts net		👤		49
4.4.4	le portefeuille à risque		👤		49
4.4.5	le montant total de l'actif et du passif		👤		49
<b>4.4.6</b>	<b>le ratio de viabilité opérationnelle</b>	<b>P</b>	👤		49
4.4.7	le ratio de viabilité financière		👤		49
4.4.8	le pourcentage du coût par prêt subventionné		👤		49
4.4.9	le nombre d'agents de crédit et le personnel (total)		👤		49

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
4.5	enregistrent les plaintes déposées par les demandeurs, les anciens clients et les clients actuels		👤		49
<b>4.6</b>	<b>rendent publiques les données relatives aux plaintes</b>	<b>P</b>			50
4.6.1	le nombre de plaintes déposées par les demandeurs, anciens clients et clients actuels		👤		50
4.6.2	les plaintes en pourcentage du nombre de demandeurs, anciens clients et clients actuels		👤		50

## V. Les systèmes d'information de gestion

### L'exhaustivité et l'évolutivité fonctionnelles

*Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui...*

<b>5.1</b>	<b>génère les principaux rapports opérationnels et financiers</b>	<b>P</b>			52
5.1.1	le compte de résultat		👤		52
5.1.2	le bilan		👤		52
5.1.3	les rapports, ratios et tendances journaliers sur les prêts et les comptes en souffrance		👤 👤		52
5.2	permet au fournisseur d'effectuer tout l'éventail des activités comptables		👤 👤		52
5.3	fonctionne conformément aux règles de comptabilité admises		👤		52
<b>5.4</b>	<b>permet de surveiller et de gérer la qualité et les fonctions du portefeuille de prêts</b>	<b>P</b>	👤 👤		52
<b>5.5</b>	<b>permet de gérer et conserver des informations sur les clients</b>	<b>P</b>	👤		52
5.6	permet de faciliter l'accès rapide aux données présentant un intérêt pour le conseil d'administration, le comité de direction et le personnel		👤 👤		52
5.7	permet de traiter et d'intégrer de nouveaux produits, bureaux multiples, services et canaux de distribution		👤 👤		53
5.8	peut faire face à une croissance planifiée		👤 👤		53

### Sécurité et soutien au personnel

*Les fournisseurs de microcrédits...*

5.9	restreignent l'accès aux données saisies par le système d'information de gestion		👤 👤		53
5.10	appliquent différents niveaux d'accès des utilisateurs		👤 👤		53
5.11	ont mis en place des mécanismes de stockage et de restauration des données		👤 👤		53
5.12	disposent d'un système d'information de gestion qui peut effectuer des sauvegardes régulières		👤 👤		53

Numéro de la clause	Clause	Priorité	Difficulté	Grandes institutions uniquement	Page
5.13	disposent de garde-fous pour empêcher la modification illicite ou accidentelle des fichiers de données		👤 👤		53
5.14	disposent d'un système d'information de gestion qui est capable de générer une piste d'audit sur des opérations fondamentales		👤 👤		53
5.15	offrent une formation et/ou des manuels au personnel		👤 👤		53



# 1 – Les relations avec les clients et les investisseurs



## Introduction

Les fournisseurs de microcrédits ont des obligations claires vis-à-vis de leurs clients et investisseurs. Le bien-être des clients est intimement lié à la mission des fournisseurs de microcrédits de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et financière, tandis que les investisseurs privés et publics occupent une place de plus en plus importante dans le financement du secteur. Il est donc primordial d'établir des principes qui sous-tendent le traitement des clients et des principes qui garantissent la transparence et la fiabilité dans les relations avec les investisseurs. Le présent chapitre du Code définit une série d'obligations que les fournisseurs de microcrédits encourent vis-à-vis de leurs clients et investisseurs. Parmi celles-ci figurent un processus de prêt équitable et transparent, le droit à obtenir réparation, la prévention du surendettement du client, la protection des données du client et la transparence vis-à-vis des investisseurs.

## Les relations avec les clients

### Communication d'informations suffisantes au client

#### Clause 1.1

Les fournisseurs de microcrédits publient les coûts des prêts dans leur matériel publicitaire.

Y sont inclus le taux d'emprunt, les frais et un exemple à titre d'illustration.

#### Clause 1.2

**Les fournisseurs de microcrédits publient le coût exprimé sous forme de taux annuel effectif global.**

Cette clause a été considérée comme une **clause de priorité**; il est en effet capital de publier le coût de l'emprunt pour permettre au client de prendre ses décisions financières en toute connaissance de cause. Le taux annuel effectif global doit être indiqué dans le contrat de prêt et dans tout matériel publicitaire. Il désigne le montant annuel de l'ensemble des engagements, prélèvements, remboursements et frais, y compris les charges et impôts dont le client est redevable et dont le créancier a connaissance.

#### Clause 1.3

Les fournisseurs de microcrédits communiquent au client les renseignements précontractuels suivants qui figurent dans le contrat de prêt:

Clause 1.3.1: l'identité et l'adresse physique du prêteur

Clause 1.3.2: le montant

Clause 1.3.3: la durée du contrat de prêt

Clause 1.3.4: le taux d'emprunt

Clause 1.3.5: le montant total à verser

Clause 1.3.6: les frais en cas de retard de remboursement

Clause 1.3.7: le droit de rétractation anticipée

Clause 1.3.8: les pratiques de recouvrement des dettes

#### Clause 1.4

Pour les prêts d'une durée de 12 mois ou plus, les fournisseurs de microcrédits remettent à leurs clients un relevé annuel contenant des informations claires et précises sur leur prêt.

Le relevé annuel doit inclure le montant remboursé (intérêts et capital), le solde restant dû (intérêts et capital) et la structure des versements restants (calendrier, montants, intérêts et capital). Le relevé annuel peut être communiqué par voie électronique, sur support papier ou de vive voix.

#### Clause 1.5

Les fournisseurs de microcrédits prennent toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que les clients comprennent parfaitement les produits, les procédures et les modalités du contrat.

Le cas échéant, il peut s'agir, par exemple, d'assurer la formation du personnel en contact direct avec les clients afin de garantir une communication efficace avec l'ensemble de ceux-ci, de lire des contrats à haute

voix aux clients déficients visuels ou analphabètes, ou encore de fournir aux clients des documents rédigés dans des langues locales.

## Droits du client

### Clause 1.6



#### Tout client a le droit

**a) de se rétracter dans les 14 jours calendrier de la signature du contrat de prêt ou**

**b) de rembourser la totalité de son prêt sans encourir de frais supplémentaires dans les 14 jours calendrier de la signature du contrat de prêt, sans avoir à donner de motif.**

Cette clause a été considérée comme une **clause de priorité** car il s'agit d'un droit important et largement admis du client. Ce droit est inscrit dans le contrat de prêt.

### Clause 1.7



Les clients disposent du temps suffisant pour examiner les modalités du contrat et ont la possibilité de poser des questions et d'obtenir des réponses avant la signature.

### Clause 1.8



Les clients ont le droit de rembourser anticipativement leur prêt, bien que le fournisseur de microcrédits puisse exiger une compensation raisonnable pour les coûts liés à un tel remboursement anticipé.

Ce droit est inscrit dans le contrat de prêt. Les coûts liés à un remboursement anticipé doivent aussi figurer dans le contrat.

### Clause 1.9



Les clients ont le droit de demander à ce que leur dossier de crédit constitué au fil du temps auprès d'un fournisseur de microcrédits soit communiqué aux sociétés de renseignements commerciaux et bases de données nationales lorsque celles-ci existent.

Ce droit, lorsqu'il est applicable, doit être mentionné dans le contrat de prêt. Il est destiné à permettre aux clients de se bâtir une notation de crédit. Cette clause

s'applique seulement aux pays où les sociétés de renseignements commerciaux et bases de données enregistrant les dossiers de crédit positif existent à l'échelle nationale.

## Éviter le surendettement des clients

### Clause 1.10



Les fournisseurs de microcrédits évaluent la capacité de remboursement et l'accessibilité au prêt à partir d'informations suffisantes fournies par le demandeur, une base de données et/ou des concurrents.

Cette évaluation doit comprendre au minimum le calcul du fonds de roulement, du surplus de l'entreprise et du ménage du client, et de l'actif et/du passif. Doit y être incluse une analyse de la capacité de mener le projet à bien. Dans ce sens, faire appel à des services internes de développement des activités ou à des partenaires externes pour contribuer à l'évaluation est considéré comme une bonne pratique.

### Clause 1.11



Les fournisseurs de microcrédits disposent de directives explicites sur les seuils d'endettement des emprunteurs et les montants acceptables d'endettement qu'ils peuvent avoir auprès d'autres sources.

Les directives en matière de crédit précisent les seuils d'endettement que l'emprunteur devrait pouvoir gérer raisonnablement. Cette indication doit reposer sur une évaluation réaliste du revenu disponible, en tenant compte de fluctuations possibles et du remboursement d'autres dettes éventuelles.

### Clause 1.12



En cas de défaut de paiement ou de paiement insuffisant dépassant l'équivalent d'un mois de crédit, le fournisseur de microcrédits doit signaler ce défaut de paiement ou ce paiement insuffisant sans délai à l'emprunteur par tout moyen approprié.

Seront communiqués le montant concerné, le taux d'emprunt et tous frais, pénalités ou intérêts de retard applicables.

## Service à la clientèle

### Clause 1.13



Les fournisseurs de microcrédits évaluent régulièrement la satisfaction du client.

En ce qui concerne les grands fournisseurs de microcrédits, cette bonne pratique implique des évaluations plus formalisées et régulières basées sur des méthodes d'études de marché reconnues, comme des groupes de discussion, des enquêtes, des questionnaires ou des panels clients. En ce qui concerne les petits fournisseurs, l'évaluation peut être plus informelle, impliquer des entretiens avec les clients ou des discussions en groupe.

### Clause 1.14



Les fournisseurs de microcrédits disposent d'une politique explicite, connue de tous les membres de leur personnel, imposant d'examiner dans le détail les plaintes des clients et de résoudre celles-ci dans les plus brefs délais.

En ce qui concerne les fournisseurs de microcrédits, il s'agit d'une politique stipulée par écrit. En ce qui concerne les petits et moyens fournisseurs de microcrédits, cette politique peut être verbale mais doit être explicite et bien connue; elle peut aussi être intégrée dans les manuels d'autres politiques.

### Clause 1.15



**Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un mécanisme de traitement des plaintes des clients et des ressources humaines nécessaires pour ce faire.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** parce que le droit à déposer plainte ou à obtenir réparation est un droit du client fondamental et largement admis.

Ce droit doit relever de la responsabilité d'un ou de plusieurs membres du personnel. Il peut être inclus dans la description de poste d'un membre ou d'un groupe de membres du personnel.

### Clause 1.16



Les fournisseurs de microcrédits veillent, tout au long de la procédure de demande de prêt, à ce que les clients soient informés de leur droit de déposer plainte et des modalités de dépôt d'une plainte à la personne habilitée.

Le droit de déposer plainte et le nom de la personne à qui la plainte doit être adressée doivent figurer dans le matériel d'information remis au demandeur du prêt; ce sujet doit être discuté avec le demandeur du prêt.

## Éthique du personnel et comportement de l'institution

### Clause 1.17



Les fournisseurs de microcrédits n'opèrent aucune discrimination fondée sur la race, l'origine ethnique, le sexe, l'appartenance politique, le handicap, la religion ou l'orientation sexuelle dans la sélection et le traitement des clients.

Un traitement non discriminatoire est important pour donner accès aux services financiers à l'ensemble des clients susceptibles de les utiliser et bâtir leur confiance dans l'équité du fournisseur.

### Clause 1.18



Les pratiques de recouvrement des dettes considérées comme acceptables et inacceptables sont clairement définies dans la documentation institutionnelle; elles s'appliquent en cas de recours à des agents externes chargés du recouvrement des dettes.

La documentation institutionnelle inclut des règles pour le personnel et un manuel relatif au recouvrement des dettes. Les politiques de recouvrement des dettes stipulent que les clients doivent être traités de manière professionnelle et respectueuse et que le recours à la contrainte ou à l'intimidation, notamment par la force physique, l'humiliation ou la prise de contact avec le client à des heures inappropriées, doit être proscrié.

### Clause 1.19



Les fournisseurs de microcrédits participant à des prêts garantis doivent disposer d'une politique explicite sur les sûretés pouvant être acceptées en garantie.

Cette politique doit aborder la question de l'acceptation des garanties, car celles-ci sont susceptibles de priver les emprunteurs de leur capacité de survie essentielle. Ceci peut inclure des actifs de production sans lesquels un emprunteur pourrait être incapable de maintenir un niveau élémentaire de consommation du ménage ou pourrait s'enfoncer davantage dans la pauvreté. La politique peut stipuler par exemple que le fournisseur de microcrédits n'accepte pas ce type de garantie ou qu'une telle garantie doit être examinée soigneusement par le responsable du prêt ou encore que des modalités de souscription plus strictes doivent être appliquées le cas échéant.

### Clause 1.20



Les fournisseurs de microcrédits mènent des évaluations régulières des membres de leur personnel portant sur leur performance, leur comportement éthique, leur conduite professionnelle et la qualité de leurs relations avec les clients.

## Protection des données du client

### Clause 1.21



Les fournisseurs de microcrédits disposent d'une politique écrite de respect de la vie privée qui régit la collecte, le traitement, l'utilisation et la diffusion des données du client.

### Clause 1.22



Les fournisseurs de microcrédits veillent à mettre en place des systèmes (y compris des systèmes informatiques) visant à protéger la confidentialité, la sécurité, l'exactitude et l'intégrité des données personnelles et financières des clients.

Ceci peut inclure une protection par mot de passe ou par cryptage des bases de données des clients.

### Clause 1.23



Le personnel est formé pour protéger la confidentialité, la sécurité, l'exactitude et l'intégrité des données personnelles et financières des clients.

Cette formation comprend l'explication des droits des clients ainsi que des processus et procédures mis en place par le fournisseur pour protéger les données de

ses clients. Elle doit être intégrée dans le programme de formation du fournisseur.

### Clause 1.24



Les clients sont informés des modalités d'utilisation de leurs données et de leur droit à retirer leur permission d'utiliser ces données.

Ces explications doivent inclure les modalités d'utilisation et de présentation des données et le fait que le client peut retirer sa permission pour un usage particulier. Ces explications doivent être données au client avant qu'il lui soit demandé de soumettre les données en question.

### Clause 1.25



L'autorisation écrite du client est requise pour utiliser toute donnée le concernant dans des promotions, des matériels de commercialisation et d'autres informations rendues publiques.

En d'autres termes, une telle utilisation des données du client nécessite la signature de ce dernier. Le client peut envoyer sa signature par courrier électronique.

## Relations avec les investisseurs

### Clause 1.26



Les fournisseurs de microcrédits ont l'obligation de ne pas induire les investisseurs en erreur.

Un exemple d'une telle pratique serait de dire que les promotions financières sont soumises à la réglementation d'un organisme de droit public alors que ce n'est pas le cas.

### Clause 1.27



Les fournisseurs de microcrédits communiquent aux investisseurs des données fiables leur permettant de prendre leurs décisions en toute connaissance de cause.

La portée et la nature des risques doivent être rendues explicites et une comptabilité et des rapports clairs et transparents établis conformément aux normes en matière de déclaration définies dans le Code de bonne conduite doivent être mis à disposition. Les fournisseurs de microcrédits indiquent clairement que tout

investissement réalisé dans l'institution constitue un capital à risque et n'est pas équivalent à des dépôts.

### Clause 1.28

---



Les fournisseurs de microcrédits s'efforcent de cibler des investisseurs potentiels en mesure de comprendre les risques liés à leur investissement (ou qui ont accès à un conseil professionnel externe).

La présente clause ne s'applique pas aux fournisseurs de microcrédits qui offrent des parts sociales fixes, à faibles coûts, sous forme d'adhésion, par exemple les caisses de crédit mutuel. Elle s'applique aux investisseurs individuels et non institutionnels.

### Clause 1.29

---



Les fournisseurs de microcrédits prennent les mesures nécessaires pour vérifier l'identité des investisseurs afin d'empêcher tout blanchiment de fonds.

Si les investisseurs sont des particuliers, ceci peut avoir lieu en leur demandant leur nom, une carte d'identité avec photo, leur lieu de résidence et leur lieu de naissance. Pour les entreprises, il convient de vérifier les coordonnées figurant dans les registres des sociétés ainsi que les coordonnées de leurs administrateurs.

# 2 – La gouvernance

## Introduction

Selon le Guide opérationnel d'analyse de la gouvernance d'une institution de microfinance, la gouvernance «regroupe l'ensemble des mécanismes par lesquels les acteurs et actrices... définissent et poursuivent la mission de l'institution... et assurent la pérennité en s'adaptant à l'environnement, en prévenant et surmontant les crises.» Des structures de gouvernance fortes et responsables revêtent une importance capitale pour les institutions de microcrédit car elles garantissent que les fournisseurs agissent en suivant des feuilles de route précises et qu'ils ne dévient pas de la trajectoire fixée. Ceci est particulièrement important pour empêcher toute dérive par rapport à la mission. Le présent chapitre traite de la planification stratégique, du rôle et des responsabilités du conseil d'administration et du comité de direction, ainsi que des audits externes.

## Élaboration d'un plan d'entreprise

### Clause 2.1



**Le fournisseur de microcrédits élabore un plan d'entreprise qui fait l'objet d'un examen régulier, au moins une fois l'an, et est mis à jour si nécessaire.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** parce qu'un plan d'entreprise peut servir de feuille de route pour définir l'orientation de l'organisation et sous-tendre ses politiques et stratégies. Les éléments du plan d'entreprise sont définis dans la clause 2.3.

### Clause 2.2



Le plan d'entreprise couvre une période minimale de trois à cinq ans.

### Clause 2.3

**Le plan d'entreprise couvre, au minimum, les aspects suivants:**

Clause 2.3.1: la mission et les objectifs de l'entreprise



Clause 2.3.2: les combinaisons de clients et de produits, y compris la phase pilote et le déploiement de tout nouveau produit et la possibilité d'atteindre de nouveaux groupes de clients



Clause 2.3.3: le modèle de prestations de services, y compris les exigences actuelles et futures en matière de dotation de personnel, de partenaires de prestations de services



Clause 2.3.4: le statut juridique et institutionnel, y compris toute proposition de changement à la structure juridique et institutionnelle de l'institution



Clause 2.3.5: un budget et des prévisions détaillées, y compris les produits, les charges, la provision pour créances douteuses, le flux de trésorerie et le bilan



Clause 2.3.6: le financement, y compris les produits et le financement en capital



Clause 2.3.7: l'identification des principaux risques et le mode de gestion de ceux-ci



La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car, en l'absence de ces éléments, un plan d'entreprise peut ne pas offrir d'orientations suffisantes pour la direction de l'organisation.

### Clause 2.4



Les fournisseurs de microcrédits s'engagent à mesurer, publier et améliorer leur performance financière et sociale.

Les fournisseurs de microcrédits calculent et publient les indicateurs de performance financière et sociale stipulés dans les «Normes communes en matière de déclaration» du présent Code de bonne conduite.

**Clause 2.5**

Les fournisseurs de microcrédits utilisent des outils de contrôle de la gestion et de la performance dans leur planification stratégique.

Ils procèdent au minimum à une budgétisation et à une analyse de variance (c'est-à-dire le calcul de l'écart entre les produits et les charges budgétés et ciblés – voir glossaire). L'utilisation de ces outils apparaît clairement dans le plan d'entreprise.

**Le conseil d'administration****Indépendance du conseil d'administration****Clause 2.6**

**Tous les fournisseurs de microcrédits possèdent un conseil de surveillance, un conseil d'administration ou un organe équivalent (ci-après «le conseil d'administration»).**

La présente clause est considérée comme étant une **clause de priorité** car la présence d'un conseil d'administration est un élément essentiel qui garantit la viabilité du fournisseur et permet de s'assurer que celui-ci remplit sa mission sociale.

La composition du conseil d'administration ou de l'organe équivalent doit être connue; le conseil d'administration doit avoir un président, tenir des réunions régulières consignées dans des procès-verbaux écrits et respecter les clauses définies dans le Code.

**Clause 2.7**

Le conseil d'administration est assisté d'un comité d'audit ou de surveillance.

Les membres du comité d'audit ou de surveillance sont nommés par le conseil d'administration et tiennent des réunions régulières faisant l'objet de procès-verbaux écrits.

**Clause 2.8**

Le comité d'audit ou de surveillance est indépendant du comité de direction.

Les représentants de la direction doivent être aussi peu nombreux que possible et ne constituer qu'une minorité seulement des membres du comité d'audit ou de surveillance.

**Clause 2.9**

Chaque année, le comité d'audit ou de surveillance se réunit avec des auditeurs externes.

Les procès-verbaux de ces réunions doivent être enregistrés et conservés à des fins de référence. Même si les membres du comité de direction sont autorisés à assister aux réunions avec les auditeurs, le comité d'audit ou de surveillance a le droit de se réunir si nécessaire sans la présence de l'équipe de direction.

**Clause 2.10**

Le comité d'audit ou de surveillance possède une expertise en analyse financière et comptabilité.

**Clause 2.11**

Le conseil d'administration des grands fournisseurs de microcrédits compte au minimum sept membres; celui des petits et moyens fournisseurs de microcrédits compte au minimum cinq membres.

Dans sa déclaration consensuelle sur la gouvernance d'entreprise, le Council of Microfinance Equity Funds suggère qu'un conseil d'administration constitué de sept à neuf membres constitue la taille commune idéale. Un nombre inférieur à sept membres n'est pas conseillé, car le quorum devient faible, en particulier si un représentant de la direction siège au conseil d'administration. Pour les tout petits fournisseurs, un conseil d'administration de trois membres peut être suffisant.

### Clause 2.12



#### La majorité des membres du conseil d'administration sont indépendants de la direction.

En d'autres termes, la majorité d'un conseil d'administration ne doit pas être composée uniquement d'une combinaison de membres de la direction, de membres du personnel, de clients ou de leurs proches parents.

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car l'existence d'un conseil d'administration indépendant est essentielle pour assurer une surveillance efficace et fournir des orientations à la direction sur les questions d'ordre stratégique.

La présente clause ne s'applique pas aux coopératives dont le conseil d'administration est composé de clients qui sont les actionnaires coopérateurs. Les coopératives et les sociétés d'intérêt mutuel microprêteuses doivent s'efforcer de veiller à ce que toute combinaison de membres de la direction, de membres du personnel ou de proches parents ne constitue pas la majorité du conseil d'administration.

### Clause 2.13



Le choix du président et des membres du conseil d'administration et la rémunération qu'ils reçoivent sont décidés par l'assemblée générale, l'assemblée générale annuelle ou l'organe le plus élevé de l'organisation.

L'élection du président et des membres du conseil d'administration doit être consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale ou de l'assemblée générale annuelle.

### Clause 2.14



L'efficacité du conseil d'administration est évaluée périodiquement par l'assemblée générale, l'assemblée générale annuelle ou un organe équivalent.

La performance et l'efficacité du conseil d'administration doivent être inscrites comme point spécifique de l'ordre du jour et la discussion doit être consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, de l'assemblée générale annuelle ou d'un organe équivalent.

## Responsabilités du conseil d'administration

### Clause 2.15



Le conseil d'administration surveille les performances des membres du comité de direction.

La performance de l'équipe dirigeante doit être inscrite comme point spécifique de l'ordre du jour d'au moins une réunion du conseil d'administration par an. La discussion porte sur la manière dont le comité de direction s'acquitte de ses fonctions essentielles de gestion comme la planification, l'organisation et la mise en œuvre des plans, la gestion des ressources humaines, le leadership et la direction, ainsi que le contrôle et la surveillance.

### Clause 2.16



Le conseil d'administration ou l'organe équivalent tel qu'il est défini par la législation nationale est responsable du respect de la législation et de la réglementation applicables par le fournisseur de microcrédits.

Le conseil d'administration veille au respect des dispositions législatives et réglementaires en liaison avec la personne responsable de la fonction d'audit interne.

### Clause 2.17



Le conseil d'administration vérifie régulièrement que le fournisseur de microcrédits remplit sa mission et respecte le plan d'entreprise.

Cet aspect doit être discuté au moins une fois l'an lors d'une réunion du conseil d'administration. La discussion doit porter sur le fait de savoir si l'institution atteint bien son groupe cible et réalise sa performance financière.

### Clause 2.18



Le conseil d'administration surveille des indicateurs financiers de façon régulière.

Cet exercice est effectué sur une base au moins trimestrielle.

## Influence du conseil d'administration sur le fournisseur de microcrédits

### Clause 2.19



Le conseil d'administration est représenté au panel d'entretiens lors de l'embauche d'un nouveau membre du comité de direction. Il décide aussi si le contrat de ce dernier est reconduit.

Ces règles doivent être stipulées dans les documents de gouvernance et tous les manuels RH de l'institution.

### Clause 2.20



Le conseil d'administration a le droit d'opposer son veto à la nomination de membres du comité de direction.

Ce droit doit figurer dans les documents de gouvernance et tous les manuels RH de l'institution. Cette clause concerne le président-directeur général, le directeur général, le directeur financier ou les deux postes les plus élevés de l'organisation.

### Clause 2.21



Le conseil d'administration décide du montant de la rémunération des membres du comité de direction.

La présente clause doit figurer dans les documents de gouvernance et tous les manuels RH de l'institution.

### Clause 2.22



Le conseil d'administration doit approuver toute modification substantielle apportée aux politiques de fixation des prix et a le droit d'y opposer son veto.

La politique de fixation des prix ne concerne pas les ajustements mineurs apportés aux taux d'intérêt en raison des variations des taux de base mais des modifications plus fondamentales comme l'introduction de commissions ou la modification importante des taux d'intérêt. Cette clause s'applique uniquement aux fournisseurs autorisés à octroyer des prêts et à fixer les niveaux de prix.

### Clause 2.23



Les membres du conseil d'administration reçoivent sur une base mensuelle ou trimestrielle des données de rapport concernant la qualité du portefeuille, la performance financière ou les clients.

Il est important que les données relatives aux clients soient des données globales et non individuelles.

### Clause 2.24



Tous les membres doivent acquérir des connaissances pratiques en matière d'analyse financière et avoir une bonne compréhension du système bancaire.

L'analyse financière désigne le processus d'identification des forces et des faiblesses de l'organisation au plan financier par l'établissement de liens entre les postes du bilan et du compte de résultat. Dans les petits et moyens fournisseurs de microcrédits, les aspects financiers de l'organisation doivent être expliqués aux membres du conseil d'administration.

### Clause 2.25



Tous les membres du conseil d'administration se formeront au concept de risque de crédit lié à l'octroi de microcrédits.

Sont visées les modalités de surveillance et de contrôle du risque de crédit par les fournisseurs de microcrédits et la façon de réagir en cas de problèmes liés au risque de crédit.

## Sélection et représentation des membres du conseil d'administration

### Clause 2.26



Conformément à la législation nationale, les personnes ayant eu une conduite inappropriée ne peuvent devenir membres du conseil d'administration.

Cela concerne, par exemple, les personnes ayant un casier judiciaire. Les exclusions doivent être clairement énumérées dans un document de gouvernance.

### Clause 2.27



Tous les fournisseurs de microcrédits disposent de règles qui précisent la durée des mandats et les modalités du remplacement des membres du conseil d'administration.

Ces règles doivent être clairement énoncées dans un document de gouvernance.

### Clause 2.28



Tous les fournisseurs de microcrédits disposent de règles imposant la publication de tout conflit d'intérêts éventuel des membres du conseil d'administration.

Tout conflit d'intérêts doit être publié dans le rapport annuel ou d'autres documents disponibles pour le public ou, au moins, pour les investisseurs et les membres.

### Clause 2.29



Tous les conseils d'administration des fournisseurs de microcrédits comptent des membres possédant une qualification ou une expérience équivalente en matière de finance, d'affaires, de gestion et de droit.

## L'organisation pratique des travaux du conseil d'administration

### Clause 2.30



Le conseil d'administration se réunit au minimum quatre fois par an.

Les réunions doivent être consignées dans des procès-verbaux mis à la disposition des parties intéressées.

### Clause 2.31



Le fournisseur de microcrédits dispose de règles sur le quorum, en vertu desquelles les membres du personnel ou de la direction ne peuvent jamais constituer la majorité lors des réunions du conseil d'administration.

En d'autres termes, la majorité d'un conseil d'administration ne peut jamais être composée de toute combinaison de membres du comité de direction, de membres du personnel et de clients pour que ses

délibérations soient considérées comme valides. Ces règles doivent être clairement énoncées dans un document de gouvernance.

### Clause 2.32



Les fournisseurs de microcrédits publient dans leur rapport annuel la part des activités de prêt concernant des parties liées (initiées).

Les activités de prêt concernant des parties liées (initiées) portent sur les prêts ou montants accordés par les fournisseurs de microcrédits aux membres du conseil d'administration, aux membres du personnel ou à leurs parents proches.

## Le comité de direction

### L'expertise en matière de gestion et de ressources humaines

### Clause 2.33



Les membres du comité de direction des fournisseurs de microcrédits possèdent les qualifications requises pour exercer les fonctions essentielles de gestion.

Sont concernés la planification, l'organisation et la mise en œuvre de plans, les ressources humaines, le leadership et la direction ainsi que le contrôle et la surveillance. Ce point est examiné par le conseil d'administration, conformément à la clause 2.15.

### Clause 2.34



Les fournisseurs de microcrédits possèdent un plan de relève pour les membres du comité de direction.

Les fournisseurs de microcrédits possèdent un plan en cas de départ planifié (retraite p. ex.) ou non planifié de leur directeur général. Ce plan, s'il n'est pas écrit, doit être explicite et porté à la connaissance du conseil d'administration; il peut inclure les noms de candidats potentiels, la formation des candidats internes potentiels et des dispositions provisoires.

**Clause 2.35**

Les fournisseurs de microcrédits disposent d'une politique claire en matière de gestion du personnel décrite dans des manuels ad hoc.

Cette politique traite des promotions, des procédures disciplinaires et de la politique de rémunération. Pour les petits fournisseurs de microcrédits, une politique explicite bien connue de tous les membres du personnel concernés est suffisante.

**Clause 2.36**

Les fournisseurs de microcrédits suivent un programme formel de formation et d'induction.

Pour les petits fournisseurs de microcrédits, un programme informel de formation et d'induction peut suffire.

**Manuels opérationnels****Clause 2.37**

Les fournisseurs de microcrédits disposent de manuels opérationnels décrivant de manière détaillée les opérations financières et la gestion.

Ces manuels traitent d'aspects comme les contrôles budgétaires, l'élaboration d'états financiers précis, les demandes de crédit, les approbations et le refinancement, l'évaluation de la qualité du portefeuille et le provisionnement. Pour les petits fournisseurs de microcrédits, une politique explicite bien connue de tous les membres du personnel concernés est suffisante.

**Clause 2.38**

Les fournisseurs de microcrédits disposent de manuels opérationnels exposant en détail les procédures relatives à la trésorerie.

Ces manuels traitent, par exemple, des modalités de traitement des espèces, de la comptabilité, des investissements, du financement et de la gestion des liquidités.

**L'audit externe****Clause 2.39**

**Les fournisseurs de microcrédits sont contrôlés par un auditeur externe chaque année.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car la réalisation d'audits externes constitue l'un des principaux moyens de garantir l'exactitude et le bien-fondé des rapports financiers. Cette clause fait référence à un audit financier plutôt qu'à un audit de procédures.

**Clause 2.40**

L'auditeur possède les qualifications, les accréditations et l'expérience requises selon les normes nationales ou internationales en matière d'audit.

**Clause 2.41**

L'audit externe respecte les normes nationales ou internationales en matière d'audit.

**Clause 2.42**

Le rapport d'audit externe est accompagné d'une lettre rédigée par l'auditeur.

La lettre doit contenir un paragraphe spécifique précisant l'un des types d'avis suivants: avis sans réserve, avis sans réserve avec paragraphe d'observation, avis avec réserve, impossibilité de formuler un avis ou avis défavorable.

**Clause 2.43**

Lorsqu'une réserve est émise, le fournisseur de microcrédits s'emploie à résoudre les problèmes soulevés dans la lettre en prenant les mesures qui s'imposent.

Les mesures prises ou envisagées pour résoudre les problèmes énoncés dans la lettre doivent être communiquées de façon explicite au conseil d'administration et, le cas échéant, être reprises dans le plan d'entreprise.



# 3 – La gestion des risques



## Introduction

Les fournisseurs de microcrédits sont exposés à de nombreux risques qui menacent leur viabilité financière et institutionnelle et leur développement à long terme. Leur portefeuille peut connaître une hausse subite des prêts en souffrance et en retard. Les fournisseurs peuvent supporter des prêts frauduleux conclus par leurs agents de crédit. Il est donc primordial que ces fournisseurs possèdent des systèmes et procédures robustes permettant de déterminer, d'évaluer et de classer les risques par ordre de priorité, des systèmes de contrôle interne visant à empêcher ou à déceler des issues non désirables (p. ex. comités de crédit) et une fonction d'audit interne permettant de déceler les infractions au contrôle interne et les comportements frauduleux. Le présent chapitre du Code énonce des normes communes relatives à la gestion du crédit, au risque de fraude et de sécurité, ainsi qu'à la fonction d'audit interne.

## Cadre de la gestion des risques

### Clause 3.1

**Les fournisseurs de microcrédits mettent en place des procédures et processus formalisés et explicites visant à identifier, évaluer et établir un ordre de priorité des risques.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car ces procédures et processus sont essentiels pour réduire la probabilité d'occurrence d'une perte et réduire autant que possible l'ampleur de toute perte éventuelle.

Ces processus doivent garantir que les risques sont examinés et évalués régulièrement (la fréquence dépendant de la priorité attribuée au risque en question). De ce fait, le comité de direction peut être amené à se réunir régulièrement pour analyser les risques en recourant à une matrice ou à un registre des risques.

Un registre ou une matrice de risques identifie les risques, détermine leur probabilité et leur gravité (p. ex. faible, modérée ou élevée) et élabore un profil de risque global qui combine les mesures (probabilité et gravité).

Ce profil peut aussi intégrer la qualité de la gestion des risques existante en termes de contrôle des risques (p. ex. fort, acceptable ou faible) et de tendance des risques (p. ex. stable, en augmentation ou en diminution).

### Clause 3.2

**Un membre senior du comité de direction est responsable de la gestion des risques au sein de l'institution.**

La présente clause est considérée comme une clause de priorité car le comité de direction donne les orientations stratégiques en matière de gestion des risques et de contrôle interne au sein de l'organisation.

Il faut veiller à ce que le responsable en question ne fasse pas partie du personnel opérationnel – un agent de crédit ou un administratif par exemple – mais que ce soit de préférence le directeur financier. Dans les plus grandes organisations, la personne à qui est confiée la responsabilité générale de la gestion des risques ne doit pas être impliquée dans les activités opérationnelles mais être spécifiquement affectée à la gestion des risques.

### Clause 3.3

Les fournisseurs de microcrédits attribuent clairement et explicitement la responsabilité de la mise en œuvre du contrôle des risques et du suivi de son respect.

Les contrôles des risques sont des mécanismes ex ante intégrés à la conception et aux procédures organisationnelles ainsi qu'aux opérations quotidiennes de manière à garantir des niveaux de risque acceptables.

Les contrôles des risques ordinaires incluent des politiques qui exigent, d'une part, deux signatures pour la conclusion de prêts afin de réduire le risque de crédit et le risque de prêts frauduleux et, d'autre part, des coffres-forts, des chambres fortes ou des agents de sécurité pour protéger les liquidités et autres actifs. La responsabilité de la mise en œuvre des nouveaux contrôles des risques et du suivi du respect de ceux-ci doit être attribuée à un membre du personnel ou à une fonction en particulier. Le fournisseur peut décider de confier la responsabilité de plusieurs contrôles des risques à des membres du personnel ou à des fonctions différents. Il convient de veiller à ce que les membres du personnel concernés ne fassent pas partie du personnel opérationnel, comme les agents de crédit et les administratifs.

### Clause 3.4



Il incombe clairement et explicitement aux fournisseurs de microcrédits d'attribuer la responsabilité en matière de surveillance et de communication des informations pertinentes au comité de direction pour que celui-ci puisse mener à bien sa mission.

Cela signifie qu'un membre du personnel ou une fonction en particulier doit être chargé de recueillir les données et de dresser les rapports sur les risques concernés à l'attention de la direction sur une base régulière.

## La gestion du risque de crédit

### Clause 3.5

Les fournisseurs de microcrédits tiennent compte du risque de crédit lorsqu'ils décident des caractéristiques suivantes des produits de prêts:

Clause 3.5.1: les exigences en termes d'éligibilité sont partiellement fondées sur des critères connus pour réduire les risques de crédit associés aux prêts à des groupes ou personnes vulnérables  

Ces critères diffèrent selon les pays mais peuvent toutefois inclure l'élaboration d'un plan d'entreprise viable, des documents pertinents sur l'entreprise ou le ménage (p. ex. relevés bancaires, reçus) et le fait de disposer de l'expérience (ou de la formation) requise.

Clause 3.5.2: les montants prêtés se situent dans les limites de la capacité de remboursement du client  

Les montants des prêts doivent être fondés sur une évaluation réaliste du revenu disponible, en tenant compte de fluctuations possibles et comprenant des provisions pour d'autres dettes. Les fournisseurs qui travaillent avec des prêts dont les montants sont automatiquement augmentés pour fidéliser les clients doivent aussi tenir compte de la capacité de remboursement du client.

Clause 3.5.3: les prêts ont une durée suffisamment longue pour permettre des versements échelonnés raisonnables  

La durée du remboursement du prêt doit être ajustée à la durée de vie utile sous-jacente de l'actif qui est financé/à l'objet du prêt.

Clause 3.5.4: les fréquences de remboursement sont suffisamment rapprochées pour imposer une discipline de remboursement aux emprunteurs  

Une fréquence de remboursement plus rapprochée permet un meilleur contrôle et une meilleure supervision du risque de crédit. Parallèlement, la fréquence de remboursement doit tenir compte des coûts de transaction pour le fournisseur et l'emprunteur et du type de prêt.

Clause 3.5.5: les fournisseurs de microcrédits envisagent de recourir à des garanties non traditionnelles et/ou à des solutions de remplacement des garanties pour réduire le risque de crédit  

La garantie est un mécanisme important permettant de réduire le risque de crédit. Le fournisseur doit donc décider si l'exigence d'une garantie, au bilan, est un moyen approprié et rentable de limiter le risque de crédit au vu des conditions dans lesquelles il exerce ses activités.

Clause 3.5.6: les fournisseurs de microcrédits intègrent le risque dans la fixation des prix de leurs produits  

Le taux d'intérêt doit refléter au moins partiellement le niveau de risque et les coûts de la fourniture des prêts. Il ne s'agit évidemment pas du seul facteur de détermination étant donné que le niveau du taux d'intérêt peut aussi être influencé par les plafonnements des taux d'intérêt nationaux, les mécanismes de financement et l'accessibilité des prêts pour les emprunteurs.

### Clause 3.6



**Les fournisseurs des microcrédits limitent les risques de crédit en exigeant que chaque prêt soit approuvé par deux personnes au moins.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car l'approbation d'un prêt par deux personnes constitue l'un des moyens les plus largement admis pour réduire les mauvaises décisions de prêts ou les décisions de prêts frauduleux.

La présente clause vise aussi les prêts qui sont rééchelonnés et refinancés. L'une des personnes qui approuvent le prêt peut être un agent de crédit.

#### Clause 3.7



Les fournisseurs de microcrédits limitent les risques de crédit en examinant l'exposition globale du fournisseur à toute concentration spécifique de groupes d'emprunteurs dont la capacité de remboursement pourrait être semblable.

Le fait de se baser sur une gamme restreinte d'emprunteurs pourrait éventuellement confronter un fournisseur au risque de taux élevés de défaut déclenchés par des événements qui touchent un groupe spécifique, comme des crises économiques concentrées au plan géographique, des changements touchant un secteur en particulier (p. ex. nouvelle réglementation, renforcement de la concurrence) ou des catastrophes naturelles.

Les concentrations des emprunteurs pourraient inclure, sans toutefois s'y limiter, un secteur ou un lieu géographique. L'examen peut être mené par le comité de direction et/ou le conseil d'administration. L'examen doit évaluer l'impact sur l'exposition du fournisseur au risque, déterminer si le fournisseur est tenu de prendre ou est en mesure de prendre des mesures pour éviter de se concentrer à l'excès sur un groupe particulier d'emprunteurs et définir la teneur de toute mesure éventuelle qui pourrait être prise (p. ex. diversification du portefeuille ou expansion vers de nouveaux marchés géographiques).

Il est admis que les fournisseurs de microcrédits ciblent généralement des groupes vulnérables et que cette pratique peut engendrer des concentrations de groupes d'emprunteurs possédant des capacités de remboursement similaires. Ceci ne signifie évidemment pas que les fournisseurs devraient éviter de prêter à ces groupes.

#### Clause 3.8



Les fournisseurs de microcrédits qui accordent des mesures d'incitation à leur personnel doivent veiller à ce que ces incitations ne soient pas exclusivement liées à l'établissement de nouveaux prêts, mais aussi à la qualité du portefeuille.

## La planification de la qualité du portefeuille

#### Clause 3.9



Les fournisseurs de microcrédits mesurent au minimum la qualité du portefeuille en se basant sur les indicateurs énoncés dans le Code de bonne conduite.

Le principal indicateur en question serait le portefeuille à risque, exprimé sous forme de taux et de somme des prêts en souffrance à partir de différentes dates. Toutefois, il peut aussi être conseillé de suivre d'autres indicateurs, comme les prêts renégociés et les prêts ayant fait l'objet d'un abandon de créance.

#### Clause 3.10



Les fournisseurs de microcrédits revoient régulièrement les dotations aux provisions pour créances douteuses et la méthodologie en matière de provisionnement des créances douteuses.

Le fournisseur de microcrédits doit revoir régulièrement les dotations aux provisions pour créances douteuses pour vérifier si celles-ci reflètent exactement la réalité. Lorsque ce n'est pas le cas, le fournisseur doit envisager de modifier sa méthodologie en matière de provisionnement des créances douteuses. Cette démarche doit être menée au moins une fois l'an par le comité de direction et/ou le conseil d'administration.

#### Clause 3.11



Les fournisseurs de microcrédits communiquent leur méthodologie en matière de provisionnement des créances douteuses à leurs bailleurs de fonds et investisseurs.

#### Clause 3.12



Les fournisseurs de microcrédits possèdent une politique explicite sur les abandons de créance qui est appliquée de manière cohérente.

Ordinairement, une politique d'abandon de créance – la politique qui sous-tend la procédure de comptabilisation d'un prêt comme étant irrécouvrable – stipule qu'un prêt en souffrance depuis un certain nombre de jours fait l'objet d'un abandon de créance. Cette politique peut être vérifiée par l'auditeur interne ou externe.

## Gestion du risque de fraude et de sécurité

### Clause 3.13



Les fournisseurs de microcrédits disposent de directives écrites indiquant les limites de prêt pour les différents grades des agents et comités de crédit.

Les fournisseurs de microcrédits doivent mentionner dans leur politique de prêt le montant maximal des prêts que leurs agents et comités de crédit peuvent accorder. La procédure d'octroi des prêts quand la limite fixée est dépassée doit, le cas échéant, aussi être indiquée dans le document ad hoc.

### Clause 3.14



Les fournisseurs de microcrédits disposent de procédures explicites, appropriées et transparentes pour le rééchelonnement des prêts.

Les fournisseurs de microcrédits doivent avoir défini des orientations sur le type de rééchelonnement autorisé et jugé le plus approprié, le calendrier de remboursement pour les versements non réglés et les conditions dans lesquelles le rééchelonnement est approprié et peut être accordé.

Le type de rééchelonnement désigne soit la situation dans laquelle l'emprunteur continue de payer des intérêts, soit la situation dans laquelle les versements du capital et des intérêts sont reportés, que les intérêts continuent de courir ou non. Le calendrier de remboursement des versements non réglés peut prévoir un gros versement au terme d'un événement défini ou des versements échelonnés.

Les conditions appropriées d'un rééchelonnement incluent des situations dans lesquelles l'emprunteur est provisoirement incapable de rembourser en raison d'un événement fortuit ou d'un cas d'urgence (p. ex. une catastrophe naturelle ou un retard de versements de la part de ses clients) mais qu'une possibilité de recouvrement existe (soit par le revenu de l'entreprise, soit par une autre source).

Ces orientations doivent figurer dans un document écrit.

### Clause 3.15



Les fournisseurs de microcrédits qui octroient des prêts garantis disposent de politiques et procédures explicites sur la gestion des garanties.

Les politiques et procédures doivent traiter d'éléments comme les types d'actifs pouvant être acceptés en garantie, le processus d'évaluation et d'enregistrement de la garantie et le contrôle de la garantie pour déterminer toute dépréciation; elles doivent aussi prévoir des procédures claires pour la restitution de la garantie au client (si le fournisseur de microcrédits conserve la garantie pendant la durée du prêt).

### Clause 3.16



Les fournisseurs de microcrédits disposent de politiques explicites qui catégorisent les activités des comptes des ressources restreintes et non restreintes.

Les fournisseurs disposent d'une politique qui garantit la séparation entre les subventions et investissements dont l'utilisation n'est pas restreinte et ceux dont l'affectation est définie. Il s'agit d'une procédure comptable standard, reconnue aux échelons national et international. Les fournisseurs qui choisissent d'adopter ces normes satisfont à cette clause.

Il s'agit d'une clause importante destinée à empêcher toute mauvaise utilisation des ressources. Cette clause peut impliquer la conservation des ressources dans des comptes distincts, la tenue de pistes d'audit distinctes pour les différentes ressources et la documentation distincte des ressources dans les comptes d'audit et tout autre document pertinent.

### Clause 3.17



Les fournisseurs de microcrédits limitent dans la mesure du possible la manipulation d'argent liquide en recourant aux banques ou à des méthodes de transfert électronique.

Le traitement d'espèces et les opérations en espèces présentent des menaces éventuelles en matière de sécurité pour les fournisseurs de microcrédits pouvant se traduire par des vols ou la destruction de liquidités; des mesures de protection des actifs liquides sont donc nécessaires.

Le moyen le plus efficace de protéger les actifs liquides est d'effectuer, dans la mesure du possible, toutes les transactions financières, y compris les décaissements et les remboursements, par voie électronique ou via des banques. Les fournisseurs peuvent développer leur propre structure de paiement électronique ou travailler en partenariat avec des banques pour utiliser une infrastructure de paiements électroniques existante. Lorsque l'infrastructure destinée à soutenir les moyens de transferts électroniques est limitée, les fournisseurs peuvent envisager d'utiliser d'autres moyens d'effectuer des virements électroniques, comme les services bancaires mobiles, les cartes pré-payées ou les cartes à valeur stockée. Les fournisseurs doivent évaluer régulièrement si les clients qui payent en espèces ne pourraient pas passer aux paiements électroniques.

#### Clause 3.18

Les fournisseurs de microcrédits qui manipulent de l'argent liquide mettent en place les mesures et procédures suivantes:

Clause 3.18.1: des mesures de sécurité suffisantes pour protéger les actifs liquides et non liquides 🏠 🏠

Il peut s'agir de coffres-forts, de chambres fortes, de verrous aux portes et fenêtres, de caméras de sécurité et d'agents de sécurité.

Clause 3.18.2: des procédures normalisées et cohérentes pour les opérations en espèces 🏠 🏠

Ces procédures doivent traiter de l'enregistrement et du rapprochement comptable des opérations en espèces. En ce qui concerne les moyens et grands fournisseurs de microcrédits, ces procédures doivent être intégrées dans les manuels opérationnels relatifs aux fonctions de trésorerie.

Clause 3.18.3: la séparation des fonctions pour le traitement et l'enregistrement des opérations en espèces 🏠 🏠

Le membre du personnel qui reçoit un versement en espèces ne peut pas être la même personne que celle qui enregistre l'opération. En ce qui concerne les moyens et grands fournisseurs de microcrédits, cette règle doit figurer dans les manuels opérationnels relatifs aux fonctions de trésorerie.

#### Clause 3.19

Les fournisseurs de microcrédits opèrent une séparation de fonctions pour l'approbation et le décaissement de prêts.

Cette règle doit figurer dans les descriptions de fonction concernées, le système informatique et/ou les politiques de prêt.

### Fonction d'audit interne

#### Clause 3.20

**Les fournisseurs de microcrédits disposent d'une fonction d'audit interne explicite adaptée à la taille de leur organisation.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car elle est importante pour déterminer l'efficacité des contrôles externes.

Tout fournisseur de microcrédits mène une évaluation ex post des contrôles des risques afin de vérifier l'exactitude des informations issues des rapports du comité de direction et analyse en profondeur les points spécifiques qui présentent un risque plus élevé pour l'IMF.

L'audit doit être notamment axé sur l'identification de la fraude et des problèmes de qualité du portefeuille avant que ceux-ci ne donnent lieu à des pertes significatives.

La nature et la portée de l'audit peuvent aller, suivant la taille, de vérifications ponctuelles par la direction du travail des subalternes à un exercice complet comportant un examen des dossiers de prêts et des visites auprès des clients.

Une personne doit être responsable de la réalisation d'un audit interne régulier. Pour les plus petits fournisseurs, cet audit peut être mené par un membre du comité de direction ou être confié à un auditeur externe. Les moyens et grands fournisseurs peuvent avoir un auditeur interne ou un département d'audit interne dédié.

### Clause 3.21

---



L'auditeur interne ou la personne chargée de l'audit interne relève directement du conseil d'administration.

La personne doit faire rapport directement et régulièrement au conseil d'administration.

### Clause 3.22

L'audit interne examine les points suivants:

Clause 3.22.1: la fiabilité et l'exactitude des données financières et opérationnelles 

Clause 3.22.2: le respect des procédures et politiques énoncées dans les manuels opérationnels 

Clause 3.22.3: toute violation des contrôles internes 

Clause 3.22.4: l'existence de risques non contrôlés 

L'audit interne peut aussi porter sur l'examen d'un certain nombre d'autres risques et contrôles internes, en fonction de la taille et de la nature de l'organisation ainsi que de la nature des risques auxquels celle-ci est exposée.

### Clause 3.23

---



Les fonctions énoncées à la clause 3.22 sont exercées régulièrement, au minimum sur une base annuelle.





# 4 – Les normes communes en matière de déclaration



## Introduction

Dans l'ensemble, une majorité de personnes s'accordent de plus en plus à souligner qu'une plus grande diffusion et transparence auprès du public constituent le moyen le plus approprié pour encourager une meilleure utilisation des financements publics et privés et une plus grande discipline de marché. Pour faciliter les comparaisons de la performance des fournisseurs de microcrédits, des normes en matière de rapports financiers ont été élaborées au plan international par consensus. Le présent chapitre du Code énonce un ensemble de normes communes pour l'établissement des rapports et la diffusion des indicateurs de performance sociale et financière. Ces indicateurs sont largement fondés sur des définitions émanant du Microfinance Information Exchange (MIX), qui sont elles-mêmes basées sur des normes comptables admises à l'échelle internationale.

## Les normes communes d'information financière

### Clause 4.1

Les fournisseurs de microcrédits établis en Europe respectent les définitions suivantes lorsqu'ils mesurent et publient les indicateurs suivants:

Pour les organisations dont l'octroi de microcrédits ne constitue pas l'activité principale et qui sont susceptibles de fournir d'autres formes de crédits ou de services non financiers ou d'appartenir à une plus grande société mère, il est recommandé de séparer l'activité d'octroi de microcrédits.

Ceci est particulièrement important pour les dépenses de personnel et les dépenses administratives, mais aussi pour les actifs et les passifs.

Clause 4.1.1: le portefeuille de prêts sains 

Solde restant dû de tous les prêts à jour, c'est-à-dire dont tous les remboursements de principal échus ont été effectués selon le calendrier fixé. Ce montant ne comprend pas les intérêts courus.

Clause 4.1.2: l'encours de prêts brut 

Solde restant dû de tous les prêts en cours, qu'ils soient sains, douteux, ou restructurés. Ce montant n'inclut pas les prêts qui font l'objet d'un abandon de créance, ni les intérêts courus.

Clause 4.1.3: l'encours de prêts nets 

Montant brut du portefeuille de prêts diminué du montant des provisions pour créances douteuses.

Clause 4.1.4: les emprunteurs actifs  

Les emprunteurs actifs désignent les personnes qui ont obtenu un prêt auprès d'un fournisseur de microcrédits pour lequel il reste encore un solde à payer, ou qui sont responsables à titre principal de l'obligation de remboursement d'une partie de l'encours de prêts brut. Tout particulier qui a contracté plusieurs prêts auprès d'un fournisseur de microcrédits doit être considéré comme un emprunteur unique.

Clause 4.1.5: les produits financiers  

Les produits financiers incluent les produits du portefeuille de prêts et des investissements.

Les produits financiers du portefeuille de prêts désignent les produits sous forme d'intérêts, de frais et de commissions (dont les frais et pénalités de retard) perçus sur l'encours de prêts brut uniquement. Ce poste comprend non seulement les intérêts reçus en liquide mais aussi le montant des intérêts courus et non encore payés.

Les produits financiers des investissements désignent les produits sous forme d'intérêts, de dividendes ou d'autres revenus générés par les actifs financiers autres que le portefeuille de prêts: comptes de dépôt rémunérés, certificats de dépôt ou bons du Trésor. Ce poste comprend non seulement les intérêts reçus en liquide mais aussi le montant des intérêts courus et non encore payés.

Clause 4.1.6: les produits d'exploitation  

Comprennent tous les produits financiers et autres produits d'exploitation générés par les autres services financiers, tels que les frais ou commissions facturés sur des services financiers non liés à un crédit et qui ne sont pas considérés comme des produits financiers.

Ce poste peut comprendre des produits liés à la fonction de prêt, tels que les frais d'inscription, les frais sur cartes bancaires, les frais de virement ou d'autres services financiers tels que des services de gestion des paiements ou d'assurance.

Les produits d'exploitation peuvent comprendre les gains (pertes) réalisés sur les opérations de change. Ils ne peuvent toutefois inclure ni les dons ni les produits tirés de la distribution de prêts et de la prestation de services financiers.

La formation peut être incluse si elle est considérée comme étant intégrée à la prestation de services financiers.

#### Clause 4.1.7: les dépenses de personnel

Comprennent les rémunérations et salaires, les autres avantages sociaux à court terme, les avantages postérieurs à la période d'emploi, les dépenses liées aux indemnités de cessation d'emploi, les transactions avec des salariés dont la rémunération est fondée sur des actions, les autres avantages à long terme et les autres avantages sociaux.

#### Clause 4.1.8: les charges administratives

Comprennent les charges non financières, à l'exclusion des dépenses de personnel liées directement à la prestation de services financiers ou à d'autres services qui font partie intégrante des services financiers d'une IMF dans ses relations avec les clients.

#### Clause 4.1.9: les charges financières

Comprennent tous les intérêts, frais et commissions dus au titre de l'endettement, dont les comptes de dépôt clients détenus par une IMF, les emprunts commerciaux et à taux bonifié, les emprunts hypothécaires immobiliers et les autres dettes. Peuvent comprendre également les commissions payées sur les lignes de crédit. Comprennent les intérêts courus aussi bien que les intérêts échus.

### Clause 4.1.10: le portefeuille à risque (PAR)

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car il s'agit de la mesure de la qualité du portefeuille la plus largement admise.

Le PAR désigne le solde restant dû de tous les prêts en cours dont au moins un remboursement du principal est en situation d'impayé depuis un certain nombre de jours.

Ce solde inclut le montant total restant à payer (remboursements échus et impayés et remboursements non échus futurs), mais pas les intérêts courus.

Il ne comprend pas les prêts qui ont fait l'objet d'une restructuration ou d'un rééchelonnement. Les fournisseurs doivent au moins mesurer le PAR à 30 ou à 45 jours.

Il est conseillé aux fournisseurs de publier le PAR à 30 jours car il s'agit d'une mesure internationalement reconnue.

#### Clause 4.1.11: les abandons de créance

Montant des prêts comptabilisés comme irrécouvrables à des fins comptables.

Un abandon de créance est une procédure comptable qui consiste à retirer le solde restant dû du prêt de l'encours de prêts brut et du montant des provisions pour créances douteuses; cette opération n'affecte toutefois pas l'encours de prêts net, l'actif total ou tout compte de capitaux propres.

Si le montant des provisions pour créances douteuses est insuffisant pour couvrir le montant de l'abandon de créance, l'écart sera porté comme une perte de valeur sur prêts.

#### Clause 4.1.12: les provisions pour créances douteuses et la dotation aux provisions

Les provisions pour créances douteuses et la dotation aux provisions correspondent à la partie de l'encours de prêts brut pour laquelle aucune provision n'est constituée en anticipation des pertes résultant d'un défaut de paiement.

### Clause 4.1.13: l'actif

Somme des immobilisations corporelles, immeubles de placement, fonds de commerce, immobilisations incorporelles autres que le fonds de commerce, autres actifs financiers, prêts et créances, placements comptabilisés suivant la méthode de comptabilisation à la valeur de consolidation, actifs biologiques, actifs non courants détenus en vue de la vente, stocks, actifs d'impôt exigible, actifs d'impôt différé, créances commerciales et autres débiteurs, ainsi qu'espèces et valeurs disponibles.

### Clause 4.1.14: le passif

Somme du montant total des fournisseurs et autres créanciers, provisions relatives aux avantages du personnel, autres provisions, produits reportés, autres passifs financiers, autres passifs non financiers, passifs d'impôt exigible, passifs d'impôt différé et passifs inclus dans des groupes destinés à être cédés et classés comme détenus en vue de la vente.

#### Clause 4.1.15: le ratio de viabilité opérationnelle

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car il s'agit d'un indicateur fondamental de la performance d'un fournisseur de microcrédits.

Ce ratio estime la mesure dans laquelle un fournisseur peut couvrir ses coûts au moyen de ses produits d'exploitation. Il est calculé selon la formule suivante:

#### Produits d'exploitation

(Charges financières + dotation aux provisions pour créances douteuses + dépenses de personnel + dépenses administratives)

### Clause 4.1.16: le ratio de viabilité financière

Le ratio de viabilité financière estime la mesure dans laquelle le fournisseur peut couvrir ses coûts au moyen de ses produits d'exploitation, en tenant compte des ajustements liés aux subventions. Les ajustements liés aux subventions sont des produits et charges hypothétiques qui tiennent compte des coûts des fonds subventionnés et des subventions en nature afin de

permettre de comparer la performance entre les organisations. Il est calculé selon la formule suivante:

#### Produits d'exploitation

(Charges financières + dotation aux provisions pour créances douteuses + dépenses de personnel + dépenses administratives + retraitements liés aux subventions)

### Clause 4.1.17: les ajustements apportés aux ratios de viabilité en tenant compte des subventions

Il existe deux types d'ajustements liés aux subventions: les ajustements pour tenir compte de l'effet des subventions sur le coût des ressources et les ajustements liés aux subventions en nature.

Un ajustement pour tenir compte de l'effet d'une subvention sur le coût des ressources correspond à l'écart entre les charges financières existantes d'une IMF et celles qu'elle aurait à supporter si elle payait l'ensemble de ses ressources au taux du marché. Cet ajustement est souvent opéré en multipliant le montant moyen des charges de financement de l'IMF par un taux virtuel – le taux d'intérêt du marché – dont on soustrait ensuite les charges financières réelles. La différence représente le montant de l'ajustement et est comptabilisée en charge.

Un ajustement pour subvention en nature est égal à la différence existant entre ce que l'IMF paie réellement pour le bien ou service et ce qu'elle aurait à payer pour le même bien ou service sur le marché. Cet ajustement est hypothétique et n'est pas inclus dans les comptes annuels du fournisseur de microcrédits.

## Les normes communes d'information sociale

### Clause 4.2

Les fournisseurs de microcrédits rendent publics, une fois par an, les indicateurs suivants:

#### Clause 4.2.1: la mission sociale

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car la publication de la mission sociale est importante pour renforcer la transparence autour d'un aspect fondamental du modèle d'entreprise du fournisseur.

Clause 4.2.2: le montant moyen des prêts décaissés 🏠

Clause 4.2.3: le montant médian des prêts décaissés en pourcentage du revenu national brut par habitant 🏠

Clause 4.2.4: le pourcentage de clientes féminines s'il est pertinent pour le marché ciblé et la mission 🏠

Clause 4.2.5: le pourcentage de clients ruraux s'il est pertinent pour le marché ciblé et la mission 🏠

Clause 4.2.6: le pourcentage de clients qui se situent en deçà du seuil de pauvreté si ce pourcentage est pertinent pour le marché ciblé et la mission 🏠 🏠

Clause 4.2.7: le pourcentage de clients redirigés vers les services financiers traditionnels si cette donnée est pertinente pour le marché ciblé et la mission 🏠 🏠

Clause 4.2.8: le pourcentage de clients autochtones ou appartenant à une minorité ethnique si cette donnée est pertinente pour le marché ciblé et la mission 🏠

Clause 4.2.9: le pourcentage d'entreprises débutantes (start-ups) financées si cette donnée est pertinente pour le marché ciblé et la mission 🏠

Clause 4.2.10: le pourcentage de clients recevant une aide sociale si cette donnée est pertinente pour le marché ciblé et la mission 🏠

## Les normes communes de publication

### Clause 4.3 🏠

Le public peut avoir accès aux informations sur les fournisseurs de microcrédits, telles que définies dans le Code de bonne conduite, par le biais d'une base de données en ligne.

Il est recommandé que les fournisseurs publient ces informations dans leurs rapports annuels et d'autres forums adaptés.

### Clause 4.4

Les fournisseurs de microcrédits rendent publics une fois par an les indicateurs suivants:

Clause 4.4.1: le nombre d'emprunteurs actifs 🏠

Désigne le nombre de personnes qui ont obtenu un prêt auprès d'un fournisseur de microcrédits pour lequel il reste encore un solde à payer ou qui sont responsables à titre principal de l'obligation de remboursement d'une partie de l'encours de prêts brut. Un particulier qui a obtenu plusieurs prêts auprès d'un fournisseur de microcrédits doit être considéré comme un emprunteur unique.

Clause 4.4.2: le nombre et le montant des prêts émis et en cours 🏠

Clause 4.4.3: le montant du portefeuille de prêts sains, de l'encours de prêts brut et de l'encours de prêts net 🏠

Clause 4.4.4: le portefeuille à risque (PAR) 🏠

Les fournisseurs publient le PAR à 30 ou 45 jours.

Il est conseillé aux fournisseurs de publier le PAR à 30 jours car il s'agit d'une mesure internationalement reconnue.

Clause 4.4.5: le montant total de l'actif et du passif 🏠

### Clause 4.4.6: le ratio de viabilité opérationnelle 🏠

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car la transparence de la performance joue un rôle important pour imposer une discipline de marché et renforcer la confiance dans le secteur.

Clause 4.4.7: le ratio de viabilité financière 🏠

Clause 4.4.8: le pourcentage du coût par prêt subventionné 🏠

Clause 4.4.9: le nombre d'agents de crédit et le personnel (total) 🏠

### Clause 4.5 🏠

Les fournisseurs de microcrédits enregistrent les plaintes déposées par les demandeurs, les clients actifs et les anciens clients.

Tous les problèmes soulevés par un demandeur, un client actif ou un ancien client par le biais des procédures de dépôt de plainte formelles doivent être enregistrés sous forme de plainte.

### **Clause 4.6**

#### **Les fournisseurs de microcrédits établissent et publient des données sur les plaintes:**

Clause 4.6.1: le nombre de plaintes déposées par les demandeurs, les clients actifs et les anciens clients 

Clause 4.6.2: le nombre de plaintes déposées par les demandeurs, les clients actifs et les anciens clients exprimé en pourcentage du nombre de demandeurs, clients actifs et anciens clients respectivement 

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car l'établissement de rapports et la publication jouent un rôle important pour imposer la discipline de marché et améliorer le service à la clientèle.

# 5 – Les systèmes d'information de gestion

## Introduction

Selon le guide pratique sur les systèmes d'information de gestion publié par le CGAP en 1998, un «système d'information de gestion est une série de procédures et d'actions effectuées pour saisir des données brutes, les transformer en information utilisable et transmettre cette information aux utilisateurs sous une forme adaptée à leurs besoins.» Un système d'information de gestion efficace et approprié permet aux fournisseurs de microcrédits de servir leurs clients avec une plus grande efficacité et fiabilité.

Le présent chapitre du Code énonce des normes communes pour le système d'information de gestion des fournisseurs de microcrédits en ce qui concerne l'exhaustivité et la capacité d'expansion (en termes de fonctions), la sécurité et le soutien au personnel.

## L'exhaustivité et l'évolutivité fonctionnelles

### Clause 5.1

**Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui peut générer les données nécessaires pour les rapports essentiels de gestion, opérationnels et financiers suivants:**

Clause 5.1.1: le compte de résultat 

Clause 5.1.2: le bilan 

Clause 5.1.3: les rapports, ratios et tendances journaliers sur les prêts et les comptes en souffrance  

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car l'élaboration de ces rapports revêt toute son importance pour étayer les activités opérationnelles quotidiennes (p. ex. gestion des comptes en souffrance, etc.) et la gestion du fournisseur de microcrédits.

### Clause 5.2

Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui permet au fournisseur d'effectuer tout l'éventail des activités comptables.

Ceci inclut la provision pour créances douteuses, le suivi du flux de trésorerie, des produits et des charges.

### Clause 5.3

Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui fonctionne conformément aux principes et normes comptables généralement admis.

### Clause 5.4

**Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion permettant de surveiller et gérer la qualité et les fonctions du portefeuille de prêts.**

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car l'existence d'un système d'information de gestion doté desdites fonctionnalités facilite la supervision et la gestion des comptes en souffrance, en particulier pour le personnel du crédit et la direction.

Le système couvre la production de données historiques et des informations spécifiques des agents du crédit et des mécanismes de gestion des comptes en souffrance.

### Clause 5.5

**Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion permettant de gérer et de conserver des informations sur les clients.**

Le système couvre le nom, l'adresse, les données historiques, les données agrégées des clients et les indicateurs de performance sociale pertinents.

La présente clause est considérée comme une **clause de priorité** car une gestion efficace des données des clients revêt toute son importance pour bien appréhender la clientèle.

### Clause 5.6

Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui permet de faciliter l'accès rapide aux données présentant un intérêt pour la direction, le personnel de crédit et les membres du conseil d'administration.

Ceci ne signifie pas nécessairement que le directeur, le personnel du crédit ou les membres du conseil

d'administration doivent pouvoir avoir accès à ces informations directement par le biais du système d'information de gestion mais plutôt que le système d'information de gestion doit permettre de générer les informations pertinentes pour tous ces groupes.

### Clause 5.7



Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion capable de traiter et d'intégrer de nouveaux produits, plusieurs bureaux, services et canaux de distribution.

Comprend la ventilation et l'agrégation des données au niveau de chaque bureau, de nouvelles méthodologies de prêt, des devises et divers types de taux d'intérêt. S'applique aux fournisseurs qui exercent ou envisagent d'exercer leurs activités avec plusieurs produits, bureaux, services et canaux de distribution.

### Clause 5.8



Les fournisseurs de microcrédits disposent, le cas échéant et lorsque cela fait partie du plan de l'institution, d'un système d'information de gestion capable de faire face à une croissance planifiée.

Couvre la croissance en volume des prêts octroyés et des nouvelles succursales.

## Sécurité et soutien au personnel

### Clause 5.9



Les fournisseurs de microcrédits restreignent l'accès aux données saisies par le système d'information de gestion en recourant aux systèmes de sécurité appropriés.

Peut inclure des codes secrets (changés régulièrement), un contrôle des adresses IP et des mesures équivalentes.

### Clause 5.10



Les fournisseurs de microcrédits distinguent différents niveaux d'accès des utilisateurs et de rapports au moyen de fonctions réservées pour des niveaux d'utilisateurs spécifiques intégrés dans l'interface utilisateur.

Un aspect essentiel de la présente clause est le fait qu'une même personne ne doit pas pouvoir mener seule la totalité d'un processus.

### Clause 5.11



Les fournisseurs de microcrédits ont mis en place des mécanismes pour stocker en toute sécurité les opérations effectuées, les soldes et les relevés et restaurer les informations le cas échéant.

Ceci peut inclure des sauvegardes régulières et des mécanismes de restitution intégrés.

### Clause 5.12



Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui peut effectuer des sauvegardes régulières.

Les sauvegardes désignent la réalisation de copies de programmes et fichiers informatiques afin d'utiliser celles-ci pour restaurer les programmes et fichiers originaux en cas de perte de données.

### Clause 5.13



Les fournisseurs de microcrédits disposent de garde-fous pour empêcher la modification illicite ou accidentelle de fichiers de données.

Il peut s'agir de restrictions imposées aux utilisateurs pour certaines activités spécifiques, de l'obligation pour les utilisateurs d'utiliser des mots de passe ou de la tenue d'un journal des violations du système.

### Clause 5.14



Les fournisseurs de microcrédits disposent d'un système d'information de gestion qui est capable de générer une piste d'audit sur des processus fondamentaux et des modifications de données.

Le système doit identifier qui a effectué ou autorisé certaines actions essentielles, comme le décaissement de prêts, la modification des montants des prêts ou le rééchelonnement de prêts.

### Clause 5.15



Les fournisseurs de microcrédits offrent des formations et/ou des manuels pour soutenir les utilisateurs des systèmes d'information de gestion.

# Glossaire

Terme	Définition
Analyse de variance	Processus destiné à calculer l'écart entre les montants effectifs et budgétés ou ciblés des charges ou des produits et à identifier les motifs des écarts ou de la variance.
Analyse des états financiers	Le processus d'identification des forces et des faiblesses d'une organisation par l'établissement de liens entre les postes du bilan et le compte de résultat.
Assemblée générale annuelle	Réunion des administrateurs et des actionnaires d'une société constituée en personne morale. Souvent requise par la loi, l'assemblée générale annuelle (parfois appelée l'assemblée annuelle) approuve les comptes annuels, élit les membres du conseil d'administration et traite d'affaires diverses.
Audit externe	«Un audit externe est l'examen indépendant et formel des états financiers d'une institution, de ses documents comptables, opérations et activités. Cet examen est mené par des commissaires aux comptes professionnels et a pour objectif de garantir la crédibilité des états financiers et autres rapports de la direction et d'établir la responsabilité de l'institution dans la gestion des fonds des bailleurs; il permet d'identifier les faiblesses des systèmes et contrôles internes. L'étendue des travaux d'audit externe peut varier de façon significative en fonction des objectifs de chaque audit» <sup>4</sup> .
Garantie	Généralement, la garantie (ou sûreté) désigne des titres de propriété, tandis que la garantie non traditionnelle désigne les garanties personnelles, les actifs du ménage et l'épargne forcée. Par garanties de remplacement, il faut entendre les garanties solidaires.
Matrice de risques	Un registre ou une matrice de risques identifie les risques, détermine la probabilité et la gravité des risques (p. ex. faible, modérée ou élevée) et élabore un profil de risque global qui combine les mesures (probabilité et gravité). Un outil connexe est une matrice de gestion des risques qui intègre la qualité de la gestion des risques existants en termes de contrôle du risque (p. ex. fort, acceptable ou faible).
Piste d'audit	Piste sur support papier ou électronique qui retrace étape par étape l'historique documenté d'une opération. Permet de retracer des données financières du grand livre vers le document source (p. ex. la facture, le reçu, etc.). Le grand livre est un répertoire des données comptables d'une organisation dans lequel sont inscrites les synthèses de toutes les opérations financières au cours de la période sous revue.
Plan d'entreprise	Un document détaillé décrivant les objectifs financiers et opérationnels passés, présents et futurs d'une société ou organisation. Sert de feuille de route qui définit l'orientation d'une organisation au sein d'une période de temps définie, habituellement 3 à 5 ans. Sous-tend les politiques et stratégies de l'organisation et est étayé par des données financières.

4 (Source: CGAP (1998). Audit externe des institutions de microfinance – Guide pratique, volume 1. Série «Outil technique» n° 3. Décembre 1998).

Terme	Définition
Portefeuille à risque (PAR)	Le solde restant dû de tous les prêts en cours dont au moins un remboursement du principal est en situation d'impayé depuis un certain nombre de jours. Souvent exprimé comme un taux et divisé en catégories en fonction du nombre de jours depuis lequel le prêt est impayé.
Prêts garantis	Un prêt garanti est un prêt qui est accordé en échange d'une sûreté d'un actif reçu en garantie. Si le prêt n'est pas remboursé, le prêteur peut prendre possession de la garantie pour recouvrer toutes pertes éventuelles.
Prêts rééchelonnés	Le rééchelonnement de prêts est le processus de renégociation ou de modification des «versements prévus à l'origine du capital» <sup>5</sup> .
Quorum	Nombre minimal de responsables et de membres d'un comité ou d'une organisation, habituellement une majorité, qui doivent être présents pour valider une opération de l'entreprise.
Refinancement de prêts	Désigne le décaissement de prêts pour permettre à l'emprunteur de rembourser des anciens prêts qu'il aurait autrement été incapable de rembourser.
Ressources non restreintes	Subventions, placements ou dons qui peuvent être dépensés à la discrétion de l'organisation bénéficiaire.
Ressources restreintes	Subventions, placements ou dons qui nécessitent des ressources pour être utilisés d'une manière spécifique pour un objectif particulier selon les souhaits du bailleur de fonds, comme les services d'octroi. Les ressources peuvent servir à fournir un ensemble de services à un groupe cible spécifique ou être affectées pour couvrir certains coûts (p. ex. les salaires, l'équipement, etc.).
Risque de crédit	Il s'agit du risque encouru sur les bénéficiaires ou le capital en raison du non-respect par un client des modalités du contrat de prêt. Il s'agit principalement du risque selon lequel les emprunteurs ne rembourseront pas leur prêt.
Taux annuel effectif global	Le taux annuel qui est facturé pour l'emprunt, exprimé sous forme de pourcentage unique qui représente les coûts annuels réels des ressources sur la durée du prêt. Inclut tous frais ou coûts supplémentaires associés à l'opération.
Taux d'emprunt	Taux d'intérêt exprimé sous forme de pourcentage fixe ou variable appliqué sur une base annuelle au montant du crédit utilisé.

<sup>5</sup> Directives concertées pour la microfinance.



Office des publications

ISBN 978-92-79-25959-3  
doi:10.2776/68193



9 789279 259593