

Notation prudentielle « C.A.M.E.L.I. » Guide d'utilisateur

Version 4.85 c¹ STANDARD
11 février 2017

¹ L'item M06, issu d'une scission de l'item M05, comportait des erreurs dans la grille de notation. Il a été modifié, ce qui justifie l'édition d'une version 4.85 c

Sommaire

Sommaire	2
1. Utilisation opérationnelle de l'outil.....	5
<i>Présentation et objectifs</i>	5
<i>Utilisation pour les rapports et les recommandations à la hiérarchie décisionnaire</i>	5
<i>Détail des feuilles du tableur Excel</i>	5
Page INTRO (page 1)	6
Page Graphique global	6
Exploitation des graphiques par pilier (Graphique piliers)	6
Remplissage des pages de notation ; pondérations	6
<i>Items, activations, désactivations et pondérations</i>	7
Remarques spécifiques sur les pondérations d'items	7
Items du pilier C	8
Items du pilier A.....	8
Items du pilier M-O-C	8
Items du pilier E.....	8
Items du pilier L	8
Items du pilier I	8
2. Directives de notation pour le pilier C	10
C 01: Ratio de solvabilité ($R = \text{fonds propres nets} / \text{actif net pondéré} \geq 15 \%$)	10
C 02: Ratio de capitalisation simplifié ($R = \text{fonds propres de base} / \text{actif net NON pondéré} \geq 10 \%$).....	10
C 03: Qualité de l'actionnariat et garantie de (re)capitalisation par un actionnaire de référence (SA) ou le FSS (réseau)	11
C04: Risque de change (RC) sur les fonds propres ($RC = \text{position nette de change} / \text{fonds propres}$)	12
C05: Risque de taux (RT) sur les fonds propres.....	12
3. Directives de notation pour le pilier A	13
<i>Sous-pilier 1 : portefeuille de crédit</i>	13
A01: PAR 30 (IP = créances en souffrance brut à 30 jours / portefeuille brut).....	13
A02: PAR 90 (IP = créances en souffrance brut à 90 jours / portefeuille brut).....	13
A03: Taux de pertes annuelles sur créances (portefeuille de crédit) (IP = pertes annuelles nettes des reprises / portefeuille brut)	13
A04: Ratio de division des risques : $R = \text{risque max.} / \text{fonds propres} \leq 1 \%$	13
A05 crédit : respect des règles statutaires et procédurales d'attribution et de gestion des crédits, conformes aux standards législatifs et réglementaires	14
A06 crédit : évaluation économique & cycle adapté	15
A07 crédit : garanties réelles & personnelles adaptées.....	15
A08 crédit : suivi post décaissement & gestion des retards	16
A09 Limitation globale des risques ($R = \Sigma \text{risques} / \Sigma \text{ressources} \leq 200 \%$).....	16
A10: Taux d'exposition ($R = \text{crédits en souffrance nets} / \text{FPN}$)	17
A11 (centrale des risques) Taux de portefeuille de crédit croisé.....	17
<i>Sous-pilier 2 : trésorerie</i>	17

A12: Actifs : sécurisation physique de la trésorerie et des systèmes de paiement, existence d'assurances sur la trésorerie ou les fraudes aux paiements, coffre-fort, vidéosurveillance, gardiennage,	17
Sous-pilier 3 : Autres actifs	18
A13: Actifs : Ratio de limitation des participations non financières ($R_x = \Sigma \text{titres de participation} / \text{fonds propres} \leq 25 \%$).....	18
A 14: Ratio de diversification ($R_y = \Sigma \text{produits non bancaires} / \text{Total des produits} \leq 5 \%$).....	18
4. Directives de notation pour le pilier M - O - C	19
Sous-pilier 1 : Gouvernance	19
M01 Assemblées Générales (tenue des réunions et votes)	19
M02 Fonctionnement des organes délibérants (tenue des réunions et votes).....	19
M03 Compétences techniques des membres des organes délibérants	20
M04 Validation en AG des rémunérations, avantages en nature, frais, conventions réglementées avec les mandataires sociaux.....	20
M05 ORGANE EXECUTIF (direction générale / gérance) doté du positionnement institutionnel et des pouvoirs appropriés.....	21
M06 Efficience de l'organe exécutif et du système de délégation interne	22
M07 Ratio de limitation des opérations avec les mandataires sociaux, dirigeants et salariés ($R = \text{crédits aux dirigeants, personnels \& personnes liées} / \text{FPN} \leq 10 \%$).....	23
M08 Opérations avec les mandataires sociaux, dirigeants et salariés (procédures & normes qualitatives : conventions réglementées, déontologie)	23
Sous-pilier 2 : Organisation opérationnelle	24
M09 Séparation des fonctions (GLOBAL) : respect du principe de séparation entre les fonctions opérationnelles, de support, de gestion des risques, et de contrôle (ce qui implique la prise en compte de ces missions par l'IMF, et leur séparation).....	24
M10 TRESORERIE : Procédures de sécurisation de la trésorerie et respect du principe de séparation des fonctions à tous les niveaux opérationnels, notamment pour la séparation caisse / gestion du crédit et la bonne comptabilisation de la trésorerie.....	25
M11 FONCTION SUPPORT : respect du principe de séparation au sein des fonctions support, notamment entre les achats, les stocks, la décision de consommation ou d'affectation.....	26
M12 FONCTION SUPPORT : soumis au contrôle de gestion (+ mesure des fraudes constatées en inspection).....	27
M13 Qualité et exhaustivité des procédures et du système de gestion du risque opérationnel.....	27
M14 Gestion des ressources humaines : existence d'une politique adaptée de gestion des ressources humaines.....	28
M15 Gestion des ressources humaines : effectifs et compétence du personnel	28
Sous-pilier 3 : 2^{ème} niveau, 3^{ème} niveau, application & sanctions effectives	29
M16 Fonctions de 2 ^{ème} niveau : Conformité et Risques.....	29
M17 Fonctions de 2 ^{ème} niveau : gestion et suivi du risque opérationnel : (A) Définition des principes de gestion du risque opérationnel et (B) Système de suivi du risque opérationnel Erreur ! Signet non défini.	
M18 Direction de l'AUDIT INTERNE en capacité de réaliser l'audit de l'ensemble de l'IMF (+ du réseau, pour les Fautières) : champ d'audit et rattachement.....	30
M19 Moyens et outils de l'AUDIT INTERNE	31
M20 Capacité effective de l'institution à faire appliquer en interne les procédures et décisions, à sanctionner et corriger les déviations en interne, à mettre en œuvre les recommandations de l'audit interne, et à engager des poursuites financières et pénales	32
5. Directives de notation pour le pilier E	33
E 01 : Qualité du plan d'affaires et de la planification stratégique	33

E02 : Qualité de la gestion budgétaire.....	34
E 03 : Coefficient d'Exploitation = (charges d'exploitation (opérationnel + provisions) / produit net bancaire (tous produits financiers - charges financières)	34
E 04 : AROA.....	34
E 05 : AROE.....	34
6. Directives de notation pour le pilier L.....	35
L01 Existence d'outils procéduraux, techniques (SIG) et analytiques (logiciels) de gestion Actif / Passif	35
L02 Ratio de liquidité à 3 mois (R = actif disponible / passif exigible \geq x %).....	35
L03 Ratio de liquidité immédiate (R = trésorerie / dépôts à vue \geq x %).....	35
L04 Transformation MLT (R = ressources MLT / actif MLT \geq 100 %) (MLT > 1 an).....	35
L05 Couverture des immobilisations (R = Immobilisations & participations non financières / Fonds Propres Nets \leq 50 %).....	36
L06 Qualité des réserves de liquidité.....	36
7. Directives de notation pour le pilier I.....	37
<i>Sous-pilier 1 : SIG</i>	<i>37</i>
I 01 : Qualité de l'architecture informatique (serveur central ou par agences, mode de communication agences / siège, etc., sécurités électriques, ...) et sécurité physique (double enregistrement en temps réel sur 2 sites séparés, sauvegardes quotidiennes sur site externe, ...).....	37
I 02 : Sécurité informatique (verrouillage du SIG, mots de passe, enregistrement historique des opérations par opérateur sans limitation de durée, etc.)	38
I 03 : capacités fonctionnelles du/des logiciels à exécuter l'ensemble des opérations de banque réalisées par l'IMF et à tenir la comptabilité (enregistrement des opérations et édition d'états financiers), ou à défaut à fournir les "exports" automatiquement intégrables pour un logiciel comptable éditant automatiquement les états financiers.....	40
I 04 : capacités fonctionnelles additionnelles, notamment à finalité LAB-FT (système de surveillance des risques par typologie, filtrage des listes internationales, etc.) et comme outil de contrôle pour (i) le contrôle de gestion, (ii) la Conformité & Gestion des Risques et (iii) l'Audit Interne.....	41
I 05 : ratios et reporting : capacités du SIG à calculer les ratios prudentiels et à éditer les obligations déclaratives périodiques requises par le superviseur.....	42
I 06 : Capacité à interagir avec la centrale des risques	42
<i>Sous-pilier 2 : Obligations déclaratives.....</i>	<i>43</i>
I 07 : Comptes certifiés et conformes aux normes de production et de transmission	43
I08 : Fréquence et importance des erreurs comptables constatées par le superviseur	44
I 09 : Communication effective et qualité des obligations déclaratives périodiques.....	44

1. Utilisation opérationnelle de l'outil

Présentation et objectifs

L'outil de notation de la conformité prudentielle « CAMELI » se présente sous forme de tableur Excel. Il fonctionne avec :

- 59 points de contrôle ou « items » faisant l'objet d'une notation (de 1 à 5²),
- Six piliers par type de risque :
 - o Capitalisation,
 - o Actifs,
 - o Management, Organisation & contrôles,
 - o Equilibre financier,
 - o Liquidités & gestion actif / passif,
 - o Information,
- Une notation synthétique pondérée en fonction de l'importance relative de l'item et du pilier. Les notes synthétiques et globales sont regroupées, à la manière de la plupart des notations, en lettres, allant de A+ (meilleure note) à E (la pire possible).

Cet outil vise à :

- Permettre l'évaluation des forces et des faiblesses d'une institution de microfinance (IMF), seule, en réseau (Faitière / IMCEC de base) ou en consolidé, du point de vue du superviseur qui est celui de la CONFORMITÉ PRUDENTIELLE,
- Fournir une évaluation pilier par pilier et globale, assortie de recommandations-types pour le superviseur sur le possible degré d'intervention souhaitable compte tenu du niveau de risque présenté par l'institution.

Il ne traite pas les aspects de conformité du comportement de l'IMF sur le marché (essentiellement les aspects de protection des consommateurs et d'intégrité) ; outre que ces aspects n'impactent pas directement la santé financière de l'institution, ils doivent faire l'objet d'une évaluation séparée avec un autre outil similaire.

Utilisation pour les rapports et les recommandations à la hiérarchie décisionnaire

Les pages 1 et 2 du tableur Excel sont destinées à fournir une vision graphique immédiate au lecteur n'ayant pas le temps ou la volonté d'approfondir les points de contrôle.

En ce sens, ces pages peuvent servir, au moyen d'une capture d'écran (fonction « outil capture »), à enrichir les rapports du superviseur à sa hiérarchie, et à étayer des propositions d'intervention et/ou de sanctions.

Détail des feuilles du tableur Excel

Le tableur Excel comprend 13 feuilles comme suit :

- **Introduction**
- **Notation globale** avec synthèse graphique globale ; dans cette page figurent automatiquement l'indication des items qui ont été désactivés ou dont la pondération a changé (surpondération pour compenser un item désactivé)
- **Graphiques par pilier** ; Les résultats apparaissent automatiquement à partir des 6 autres feuilles. Il ne doit jamais y être opéré de manipulation.

² La note va croissante en fonction du risque. 1 = risque très faible, note excellente ; 5 = risque très élevé, défaillant.

- Les **6 pages C** (capitalisation), **A** (Actifs), **M-O-C** (Management, Organisation, Contrôle), **E** (équilibre financier), **L** (Liquidités et gestion actif-passif), **I** (Information financière) ; ces 6 pages sont des « feuilles techniques », dans lesquelles on entre les données qui permettent d'arriver à la notation par pilier, puis globale.
- **Note globale CAMELI** (tous les points de contrôle repris sur une seule feuille) ; cette feuille est remplie automatiquement à partir des 6 autres feuilles. Il ne doit jamais y être opéré de manipulation.
- **CAMELI synthétique**, avec une note par pilier et globale ; cette feuille est remplie automatiquement à partir des 6 autres feuilles. Il ne doit jamais y être opéré de manipulation.
- **Analyse par pilier** ; cette feuille reprend les résultats des calculs et propose des recommandations standards ; cette feuille est remplie automatiquement à partir des 6 autres feuilles. Il ne doit jamais y être opéré de manipulation.
- **Liste des sigles**

Page INTRO (page 1)

La page globale contient les références nécessaires permettant d'identifier l'institution, que le chef de mission de contrôle sur place ou sur pièce doit remplir.

Page Graphique global

Cette page contient :

- un espace indiquant automatiquement quels items sont désactivés (par l'ajout d'une pondération « 0 » dans les pages de notation), et les raisons de celle-ci,
- deux graphiques
 - « rotonde » pour faire apparaître la note globale de manière colorée (A+ à A- = vert ; B+ à B- = jaune ; C = orange ; D = rouge ; E = écarlate)
 - « rosace » pour l'échelon en dessous, en l'espèce les 6 piliers
- Une recommandation standard associée à la note globale, affinée en fonction de chaque note (de A+ à E)

Exploitation des graphiques par pilier (Graphique piliers)

La page contient :

- six graphiques :
 - « rotonde » pour faire apparaître la note globale de manière colorée (A+ à A- = vert ; B+ à B- = jaune ; C = orange ; D = rouge ; E = écarlate)
 - « rosace » pour l'échelon en dessous, en l'espèce les items (points de contrôle), soit entre trois et douze par pilier
- Une recommandation standard en fonction de la note par pilier, affinée en fonction de chaque note (de A+ à E). Cette recommandation est issue de la feuille « Analyse par pilier » en fin de Tableau.

Remplissage des pages de notation ; pondérations

Les tableaux constituent le système de notation. Ci-dessous, une copie du premier tableau de la feuille C

Item	Capitalisation	Note (de 1 à 5)	Coefficient de pondération	Total
C01	Ratio de solvabilité (R = fonds propres nets / actif net pondéré \geq 15 %)	2	2	4
C02	Ratio de capitalisation simplifié (R = fonds propres de base / actif net NON pondéré \geq 10 %)	2	2	4
C03	Qualité de l'actionnariat et garantie de (re)capitalisation par un actionnaire de référence (SA) ou le FSS (réseau)	2	1	2
C04	Risque de change (RC) sur les fonds propres (RC = position nette de change / fonds propres)	2	0,5	1
C05	Risque de taux (RT) sur les fonds propres	2	0,5	1
Total			6	12
	Moyenne (pondérée)			2,000

Une fois la note obtenue, de 1 à 5, l'utilisateur clique sur un des carrés dans la colonne « Note (de 1 à 5) ». Une flèche apparaît ; il sélectionne la note désirée (1 2 3 4 5).

Aucun chiffre n'est à insérer manuellement dans le tableur Excel.

Une fois les notes inscrites dans les items, la moyenne pondérée apparaît en bas de la colonne « Total ». Cette note est reprise automatiquement dans la synthèse graphique par pilier.

Lorsqu'un item peut être désactivé et seulement pour les items qui peuvent l'être (cf. infra), il est possible de mettre « 0 » à la note. Cela doit être fait lorsque la pondération de l'item elle-même est à zéro, et uniquement dans ce cas. Autrement, les calculs de la note pondérée du pilier et de la note globale seraient faussés.

Items, activations, désactivations et pondérations

Lorsqu'un item ne peut pas être rempli, il est parfois possible de le désactiver en mettant une pondération « 0 » dans la case correspondante de la colonne « coefficient de pondération »

Remarques spécifiques sur les pondérations d'items

Il est souligné que les pondérations obéissent à une logique globale et qu'il n'est pas recommandé d'y toucher, sauf raison justifiée par la hiérarchie. En mode utilisateur normal, certaines parties du tableur Excel sont verrouillées pour éviter la création d'erreurs du fait de manipulations non désirées.

Dans la version standard, certains items sont complémentaires et il est possible de désactiver l'un, pour ne retenir que le second. Dans ce cas, la pondération doit être doublée.

Lorsqu'un item est désactivé dans la colonne de pondérations, il est important de le signaler dans la colonne « items » en remplaçant le signe de l'item par Ø. Cette modification apparaîtra dans les feuilles « synthèse graphique » et « note globale ».

Au total, 13 items sur 59 peuvent être assortis d'une pondération égale à zéro (désactivés), mais au maximum 12 simultanément dans la mesure où C01 et C02 ne peuvent pas être désactivés en même temps.

Items du pilier C

Le total des items C01 et C02 doit toujours être égal à 4. Les items C01 et C02 sont deux manières de calculer la solvabilité. Ils ont chacun une pondération égale à 2. Si l'un est désactivé, l'autre doit alors être assorti d'une pondération de 4.

Peuvent être désactivés,

- Alternativement, l'item C01 ou C02 (mais pas les deux en même temps)
- L'item C04 en l'absence de possibilité risque de change dans le secteur
- L'item C05 en l'absence de possibilité de risque de taux dans le secteur

Items du pilier A

Peuvent être désactivés les items suivants :

- A09, qui est surtout utilisé en zone UMOA
- A11, en l'absence de centrale des risques
- A13, si aucune prise de participation n'est autorisée (mesure du risque inutile)
- A14, si aucune diversification n'est autorisée (mesure du risque inutile).

Items du pilier M-O-C

Peut être désactivé, l'item M07 en l'absence de ratio de limitation des risques sur mandataires sociaux, dirigeants, salariés et apparentés (par exemple lorsque le crédit leur est strictement interdit).

Auquel cas, mettre 1 en pondération de l'item M08 (qui ne peut pas être désactivé). Le total des pondérations des items M07 et M08 doit toujours être égal à 1.

Items du pilier E

Aucune désactivation ni modification de pondération n'est possible.

Items du pilier L

Le total des pondérations des ratios de liquidité immédiate et à court terme (L02 et L03) doit toujours être égal à 4.

Le ratio de liquidité à 3 mois (L02) n'est pas toujours utilisé. Il peut être désactivé. Auquel cas, mettre 4 en pondération de l'item L03 (qui ne peut pas être désactivé)

Items du pilier I

L'item relatif à la centrale des risques (I06) peut être désactivé, sans modification du reste des pondérations. Si I06 est désactivé, A11 doit l'être aussi.

Le total des items I07, I08 et I09 doit toujours être égal à 6. Les items I08 et I09 peuvent exceptionnellement être désactivés, auquel cas il convient d'augmenter en conséquence la pondération de l'item I07, au maximum jusqu'à 6.

Rappel

Lorsqu'un item peut être désactivé et seulement pour les items qui peuvent l'être, il est possible de mettre « 0 » à la note. Cela doit être fait lorsque la pondération de l'item elle-même est à zéro, et uniquement dans ce cas. Autrement, les calculs de la note pondérée du pilier et de la note globale seraient faussés.

2. Directives de notation pour le pilier C

C 01: Ratio de solvabilité (R = fonds propres nets / actif net pondéré ≥ 15 %)			Note
IMF « idéal »	IMF « réel »	Banque « réel »	
[20 % et plus	[22,5 % et plus	[12 % et plus	1
De [15 à 20 % [[de 15 % (minimum réglementaire) à 22,5 % [[de 8 % (minimum réglementaire) à 12 % [2
De [10 à 15 % [[de 7,5 % au minimum réglementaire [[de 6 % au minimum réglementaire [3
De [5 à 10 % [[de 0 % à +7,5 % [[de 4 % à 6 % [4
Moins de 5 % [Négatif	Moins de 4 % [5

C 02: Ratio de capitalisation simplifié (R = fonds propres de base / actif net NON pondéré ≥ 10 %)	Note
[15 % et plus	1
[de 10 % (minimum réglementaire) à 15 % [2
[de 5 % au minimum réglementaire [3
[de 0 % à + 5 % [4
négatif	5

C 03: Qualité de l'actionnariat et garantie de (re)capitalisation par un actionnaire de référence (SA) ou le FSS (réseau)	Note
<p>a) G = montant estimé de la possible recapitalisation / actif net non pondéré Pour un réseau, G = 25 % du FSS du réseau (l'engagement de 100 % du FSS sur une IMFM étant improbable)</p> <p>b) Pour une SA, G = (i) engagement ferme de recapitalisation en cas de besoin, d'un actionnaire de référence disposant de l'assise financière ; à défaut (y compris avec simple lettre de confort pour un "soutien"), classer 5 ; et/ou (ii) réserve de capital (capital souscrit, non appelé / non libéré)</p> <p>c) Pour une association, a priori, note 5/5.</p> <p>d) Pour une IMFM hors réseau : <i>a priori</i>, note 5/5 sauf (i) engagement écrit (dette subordonnée souscrite mais non appelée, ...) ou/et (ii) infra (point e)</p> <p>e) Pour toute IMFM et réseau d'IMFM (en consolidé) : ssi présence de dépôts de garantie non comptabilisés en fonds propres offrant un potentiel (mécanisme parts sociales en garantie de crédit en substitution des dépôts de garantie) prendre G = 75 % du montant du dépôt de garantie (75 % seulement, par prudence)</p>	
<p>G > 20 % de l'actif SA : suppose actionnaires qualifiés et de référence, solides et stables, représentant plus de 50 % du capital et des droits de vote IMCEC de base non affiliée : division de sparts sociales (maximum 1 % par membre ou groupe de membres apparenté)</p>	1
<p>15 % < G ≤ 20 % de l'actif représentant plus de 50 % du capital et des droits de vote SA : suppose actionnaires qualifiés et de référence, solides et stables IMCEC de base non affiliée : division des parts sociales (maximum 1 % par membre ou groupe de membres apparenté)</p>	2
<p>10 % < G ≤ 15 % de l'actif</p>	3
<p>5 < G ≤ 10 % de l'actif</p>	4
<p>P < 5 % de l'actif SA : soutien de l'actionnariat est improbable - absence d'engagement en ce sens</p>	5

C04: Risque de change (RC) sur les fonds propres (RC = position nette de change / fonds propres)	Note
RC = position nette de change / fonds propres. Position nette de change = écart entre les positions longues (à l'actif du bilan et du hors-bilan) et les positions courtes (au passif du bilan et du hors-bilan), devise par devise (pas de compensation entre devises différentes). Les positions en EUROS doivent aussi être intégrées (dernière dévaluation du FCFA le 11 janvier 1994)	
RC ≤ 5 %	1
5 % < RC ≤ 10 %	2
10 % < RC ≤ 15 %	3
15 % < RC ≤ 20 %	4
RC > 20 % des fonds propres	5

C05: Risque de taux (RT) sur les fonds propres	Note
RT : pas de mesure mathématique, mais appréciation du dispositif (système CAMELS) en cas de taux variable (à défaut, le neutraliser dans CAMELI) : outils de gestion du risque de taux d'intérêt ET qualité de la gestion du risque de taux d'intérêt RC = position nette de change / fonds propres. Position nette de change = écart entre les positions longues (à l'actif du bilan et du hors-bilan) et les positions courtes (au passif du bilan et du hors-bilan), devise par devise (pas de compensation entre devises différentes). Les positions en EUROS doivent aussi être intégrées (dernière dévaluation du 11 janvier 1994)	
RT : Système efficace pour identifier, analyser et maîtriser le risque de taux d'intérêt de manière détaillée par type de portefeuilles + gestion du risque de taux d'intérêt formalisée et satisfaisante.	1
RT : système efficace pour identifier, analyser et maîtriser le risque de taux d'intérêt globalement par type de portefeuilles + gestion du risque de taux d'intérêt formalisée mais l'IMF tire tardivement les conséquences de la variation du prix de ses ressources	2
RT : Outils pour identifier, analyser et maîtriser le risque de taux d'intérêt mais il conviendrait de les améliorer + gestion du risque de taux d'intérêt peu formalisée mais l'IMF a une gestion proactive de son risque de taux.	3
RT Aucun outil d'analyse de son risque de taux d'intérêt mais des projets existent pour en créer + politique de gestion du risque de taux d'intérêt existante mais non respectée	4
RT Aucun outil d'analyse du risque de taux d'intérêt + pas de politique de gestion du risque de taux d'intérêt	5

3. Directives de notation pour le pilier A

Sous-pilier 1 : portefeuille de crédit

A01: PAR 30 (IP = créances en souffrance brut à 30 jours / portefeuille brut)	Note
indicateur d'objectif : PAR 30 ≤ 5 %	
inférieur ou égal à 2 %	1
de] 2 à 5 %]	2
de] 5 à 10 %]	3
de] 10 à 20 %]	4
plus de 20 %	5

A02: PAR 90 (IP = créances en souffrance brut à 90 jours / portefeuille brut)	Note
indicateur d'objectif : PAR 90 ≤ 3 %	
inférieur ou égal à 1 %	1
de] 1 à 3 %]	2
de] 3 à 6 %]	3
de] 6 à 10 %]	4
plus de 10 %	5

A03: Taux de pertes annuelles sur créances (portefeuille de crédit) (IP = pertes annuelles nettes des reprises / portefeuille brut)	Note
indicateur d'objectif : Pertes ≤ 2 %	
inférieur ou égal à 1 %	1
de] 1 à 2 %]	2
de] 2 à 4 %]	3
de] 4 à 6 %]	4
plus de 6 %	5

A04: Ratio de division des risques : R = risque max. / fonds propres ≤ 1 %	Note	
Pour les réseaux mutualistes, ce ratio s'apprécie de manière consolidée. Une alternative est de le calculer individuellement (caisse de base par caisse de base), mais à un taux différent, par exemple celui donné pour la zone UMOA.		
inférieur ou égal à 0,5 % (STANDARD)	inférieur ou égal à 5 % (UMOA)	1
] 0,5 à 1 %] (STANDARD)] 5 à 10 %] (UMOA)	2
] 1 à 2 %] (STANDARD)] 10 à 15 %] (UMOA)	3
] 2 à 5 %] (STANDARD)] 15 à 20 %] (UMOA)	4
supérieur à 5 % ou ratio négatif (FPN négatifs) (STANDARD)	supérieur à 20 % ou ratio négatif (FPN négatifs) (UMOA)	5

A05 crédit : respect des règles statutaires et procédurales d'attribution et de gestion des crédits, conformes aux standards législatifs et réglementaires	Note
SSI (CUMULATIF) respect des 2 critères ci-dessous A - gestion du crédit <u>conforme à la politique et aux procédures</u> de crédit B - la quasi-totalité (en nombre de crédit et volume) des décisions d'octroi ou de refus des crédits par l'organe compétent, est conforme aux propositions réalisées par les salariés lors de l'instruction du dossier de crédit	1
SSI (CUMULATIF) respect des 2 critères ci-dessous A - gestion du crédit conforme à la politique et aux procédures de crédit B - une large majorité (en nombre de crédit et volume) des décisions d'octroi ou de refus des crédits par l'organe compétent, est conforme aux propositions réalisées par les salariés lors de l'instruction du dossier de crédit	2
SI : A - gestion du crédit globalement conforme à la politique et aux procédures de crédit, malgré des imperfections dans le processus et/ou au regard de la politique de crédit B - un nombre élevé de décisions d'octroi ou de refus de crédit par l'organe compétent, ne suit pas les préconisations réalisées par les salariés lors de l'instruction de crédit	3
SI : A - Gestion du crédit non conforme au formalisme procédural ; non respect des paliers de décision / sanction (avis du gérant, du comité de crédit, ...) et/ou absence de motivation des décisions du comité de crédit, en particulier en cas d'octroi B - La décision d'octroi de crédit est rarement conforme aux préconisations des salariés et/ou l'instruction des crédits par les salariés est défailante	4
SI : A - Décision d'octroi de crédit prise systématiquement ou pour une majorité des crédits (en nombre et/ou en montant) par une entité non habilitée au regard de la loi et des procédures B - absence de demande formelle de crédit, et/ou défaut d'analyse de la demande par les salariés, et/ou crédit octroyé sans lien avec une analyse préalable par les salariés	5

A06 crédit : évaluation économique & cycle adapté	Note
SSI (CUMULATIF) respect des 2 critères ci-dessous A - évaluation économique fiable de la situation du débiteur, de son endettement, de son potentiel d'endettement, de sa capacité de remboursement sur les périodes considérées, avec reconstitution de ses états financiers dans les fiches d'instruction de crédit pour les crédits économiques B - produits de crédit adaptés aux cycles de vie économique des différents types de client (au regard de leurs sources de revenus) que ce soit en crédit pour AGR ou en crédit à finalité sociale (consommation / logement / scolaire / santé / ...)	1
SI : A - Evaluation économique globalement fiable de la situation du débiteur nonobstant une analyse relativement rustique B - Produits de crédit standard en microfinance, a priori globalement adaptés aux besoins des clients.	2
SI : A - évaluation économique comportant des lacunes sur un volume de crédit significatif et/ou des dossiers de crédit de montant important B - Produits de crédit standards non spécialement paramétrés pour coller au cycles de vie économique des clients	3
SI : A - comptes d'exploitations des clients non étudiés voire absence de comptes d'exploitation reconstitués dans les dossiers, non prise en compte du coefficient d'endettement, analyse de la capacité d'endettement du client défaillante B - Produits de crédit ne prenant pas en compte les besoins et capacités économiques des clients	4
SI : A - Absence d'étude économique et technique préalable à l'octroi de l'essentiel des crédits B - Produits de crédit inadaptés aux besoins des clients	5

A07 crédit : garanties réelles & personnelles adaptées	Note
Prises de garanties personnelles (crédit avec caution solidaire, ...) ou réelles selon le type de crédit avec degré de formalisation suffisant pour les crédits élevés ($\geq 7\ 622\ \text{€} / 8\ 385\ \text{USD}$) et garanties réelles dûment enregistrées pour crédit PME ($\geq 30\ 490 / 33\ 540\ \text{USD}$). Les garanties respectent le droit des suretés et leur validité n'est pas contestable.	1
Ensemble de garanties réelles ou personnelles de qualité bien qu'utilisant de manière significative les "garanties économiques (rétention de titre de propriété, etc.) ou sociale (pression sociale en crédit solidaire, ...)	2
Les crédits sont majoritairement couverts par des garanties personnelles ou réelles mais le degré de formalisation, en particulier des garanties réelles, fait peser un risque juridique et financier sur une fraction significative du portefeuille en cas de contentieux.	3
Garanties non constituées, peu adaptées à la réalité socio-économique du marché, à la fiabilité juridique souvent douteuse	4

Absence de garantie réelle ou personnelle, y compris de "garanties économiques" ou sociales

5

A08 crédit : suivi post décaissement & gestion des retards	Note
<p>SI :</p> <p>A - Suivi post-décaissement systématique des crédits consentis pour raisons économiques (par exemple : visite des emprunteurs pour vérifier notamment absence de détournement d'objet et/ou disparition et/ou difficulté économique apparente)</p> <p>B - suivi intensif des créances en souffrance, notamment actions de recouvrement, relance des débiteurs des J+1, etc.</p>	1
<p>SI :</p> <p>A - Suivi post-décaissement de la majorité des crédits consentis pour raisons économiques (par exemple : visite des emprunteurs pour vérifier notamment absence de détournement d'objet et/ou disparition et/ou difficulté économique apparente)</p> <p>B - suivi attentif des créances en souffrance, notamment actions de recouvrement, relance des débiteurs des J+7, etc.</p>	2
<p>SI :</p> <p>A - Suivi post-décaissement d'une minorité significative des crédits consentis pour raisons économiques (par exemple : visite des emprunteurs pour vérifier notamment absence de détournement d'objet et/ou disparition et/ou difficulté économique apparente)</p> <p>B - suivi modéré des créances en souffrance, avec relance lorsque le retard fait apparaître un impayé à 30 jours et plus</p>	3
<p>SI :</p> <p>A - Suivi post-décaissement partiel et peu nombreux des crédits économiques (par exemple : visite des emprunteurs pour vérifier notamment absence de détournement d'objet et/ou disparition et/ou difficulté économique apparente)</p> <p>B - Absence de politique de suivi des crédits en souffrance et réaction / relance aléatoire des clients, peu efficace</p>	4
<p>SI :</p> <p>A - Absence de suivi post-décaissement des crédits économiques</p> <p>B - Absence de suivi des crédits en souffrance, sauf exceptions.</p>	5

A09 Limitation globale des risques ($R = \Sigma \text{risques} / \Sigma \text{ressources} \leq 200 \%$)	Note
≤ de 100 %	1
de] 100 à 200 %]	2
de] 200 à 225 %]	3
de] 225 à 250 %]	4
plus de 250 %	5

A10: Taux d'exposition (R = crédits en souffrance nets / FPN)	Note
moins de 15 %	1
de 15 à 25 %	2
de 25 à 50 %	3
de 50 à 100 %	4
plus de 100 % ou ratio négatif (fonds propres négatifs)	5

A11 (centrale des risques) Taux de portefeuille de crédit croisé	Note
moins de 5 %	1
de 5 à 15 %	2
de 15 à 25 %	3
de 25 à 35 %	4
plus de 35 %	5

Sous-pilier 2 : trésorerie

A12: Actifs : sécurisation physique de la trésorerie et des systèmes de paiement, existence d'assurances sur la trésorerie ou les fraudes aux paiements, coffre-fort, vidéosurveillance, gardiennage, ...	Note
Sécurité physique conforme aux meilleurs standards (coffres forts scellés à 2 clefs ou codes, séparation blindée entre caisse et clients, vidéosurveillance connectée à un central et système de communication rapide avec la police, gardiennage, ... voire suppression de trésorerie par "GAB sécurisés" Assurance "3 x 100 %" (vol, destruction, fraude) Système de paiement de standard international	1
Sécurité physique conforme aux normes minimales réglementaires et permettant une sécurité de la trésorerie adaptée au volume en caisse, incluant au moins un dispositif additionnel de sécurité (gardiennage, vidéosurveillance, blindage de la caisse) Dispositif ne présentant pas de faille saillante (notamment sur les transferts de fonds) Assurance partielle, conforme réglementairement Système de paiement de standard national	2
Sécurité physique standard pour la microfinance (coffre, grille de séparation de la caisse, mais pas gardiennage ni de vidéosurveillance, etc.) (ou inverse : gardiennage mais pas de grille / blindage) Failles dans le dispositif permettant des vols à main armée (lors d'approvisionnement, etc.) Assurance ? Système de paiement efficace mais non conforme à des normes de sécurité bancaire	3

Sécurité physique faible au regard de standards microfinance mais risque amoindri par le faible niveau de la caisse Pas d'assurance Système de paiement fonctionnel mais peu sécurisé	4
Pas de sécurité physique Pas d'assurance Système de paiement non sécurisé	5

Sous-pilier 3 : Autres actifs

A13: Actifs : Ratio de limitation des participations non financières (Rx = Σ titres de participation / fonds propres \leq 25 %)	Note
$r \leq 15 \%$	1
$15 \% \leq r \leq 25 \%$	2
$25 \% \leq r \leq 35 \%$	3
$35 \% \leq r \leq 50 \%$	4
$r > 50 \%$	5

A 14: Ratio de diversification (Ry = Σ produits non bancaires / Total des produits \leq 5 %)	Note
$r \leq 2 \%$	1
$2 \% \leq r \leq 5 \%$	2
$5 \% \leq r \leq 7,5 \%$	3
$7,5 \% \leq r \leq 10 \%$	4
$r > 10 \%$	5

4. Directives de notation pour le pilier M - O - C

Sous-pilier 1 : Gouvernance

M01 Assemblées Générales (tenue des réunions et votes)	Note
L'AG se réunit annuellement, les rapports à l'AG sont effectués et adoptés à une très large majorité, les budgets et autres documents prévisionnels sont adoptés à une très large majorité	1
L'AG se réunit annuellement mais le taux de participation est faible (bien que dans le Quorum) et les décisions sont adoptées à une majorité simple, sans discussion approfondie des rapports	2
L'AG se réunit annuellement mais le taux de participation est faible et les propositions de décisions, documents et résolutions présentées au vote par les organes ne sont pas toujours votées en l'état	3
Tenue irrégulière et/ou sans quorum de l'assemblée générale ; contestations d'actionnaires / membres ; refus de quitus de la gestion ; ...	4
Absence de tenue de l'AG ou AG non valide	5

M02 Fonctionnement des organes délibérants (tenue des réunions et votes)	Note
Organes délibérants : CA + Comité d'Audit ou Conseil de Surveillance + éventuellement comité de crédit (coopérative) Existence d'organes délibérants efficaces se réunissant régulièrement, et rapportant à une assemblée générale exerçant pleinement ses missions et veillant à la mise en œuvre effective des recommandations de l'audit interne par l'organe exécutif	
Les CA, CC, CS / Comité d'Audit se réunissent régulièrement et les décisions sont souvent prises collégalement.	1
Les CA, CC, CS / Comité d'Audit se réunissent se réunit rarement et les décisions sont souvent prises collégalement.	2
Les CA, CC, CS / Comité d'Audit se réunissent irrégulièrement et les décisions sont souvent prises par vote.	3
Les CA, CC, CS / Comité d'Audit se réunissent rarement et les décisions sont souvent prises par vote.	4
Les CA, CC, CS / Comité d'Audit se réunissent rarement et le quorum n'est souvent pas atteint.	5

M03 Compétences techniques des membres des organes délibérants	Note
<p>Organes délibérants : CA + Comité d'Audit ou Conseil de Surveillance + éventuellement comité de crédit (coopérative)</p> <p>Organes délibérants composés de mandataires sociaux techniquement aptes à prendre les décisions relevant de leurs compétences, notamment la fixation des objectifs stratégiques, et à évaluer la qualité du travail de la direction générale, et rapportant à une assemblée générale exerçant pleinement ses missions et veillant à la mise en œuvre effective des recommandations de l'audit interne par l'organe exécutif</p>	
<p>Les membres des organes délibérants sont composés entièrement de personnes techniquement aptes à prendre les décisions relevant de leurs compétences, notamment la fixation des objectifs stratégiques, et à évaluer la qualité du travail de la direction générale.</p>	1
<p>Les membres élus (mandataires sociaux) sont composés majoritairement de personnes techniquement aptes à prendre les décisions relevant de leurs compétences, notamment la fixation des objectifs stratégiques, et à évaluer la qualité du travail de la direction générale.</p>	2
<p>Seule une fraction minoritaire de mandataires sociaux sont capables de comprendre les risques et rapports élaborés en interne par les services compétents ; d'assumer le pilotage et le contre-pouvoir effectif à la direction générale (organe exécutif) sur les questions d'organisation et de gestion</p>	3
<p>Mandataires sociaux présentant des lacunes graves dans leur capacité à assurer la gestion d'une IMF et à comprendre les risques et rapports élaborés en interne par les services compétents ; absence de pilotage et de contre-pouvoir effectif à la direction générale (organe exécutif) sur les questions d'organisation et de gestion</p>	4
<p>Mandataires sociaux manifestement inaptes à assumer la gestion d'une IMF et à comprendre les risques et rapports élaborés en interne par les services compétents ; absence de pilotage et de contre-pouvoir effectif à la direction générale (organe exécutif) sur les questions d'organisation et de gestion</p>	5

M04 Validation en AG des rémunérations, avantages en nature, frais, conventions réglementées avec les mandataires sociaux	Note
<p>Respect de la réglementation sur les rémunérations, avantages en nature, frais & per diem et conventions réglementées</p>	
<p>Rémunérations (si autorisées), avantages en nature, frais & <i>per diem</i> et conventions réglementées validées en Assemblée Générale suite à recommandation d'un comité de rémunération et rapport du commissaire aux comptes.</p>	1
<p>Rémunérations (si autorisées), avantages en nature, frais & per diem et conventions réglementées validées globalement en Assemblée Générale (quitus de gestion) dans le cadre de l'enveloppe annuelle prévisionnelle votée en année n-1</p>	2
<p>Respect apparent des systèmes de (non) rémunération et autres avantages en nature, frais & per diem, conventions réglementées, mais dispositif opaque et non validé par l'AG</p>	3

Système de rémunérations et avantages en nature opaque et déconnecté des nécessités du fonctionnement des organes ; montant des frais et rémunérations élevé, sans justification économique ; suspicion de fraudes ou fraudes avérées malgré un possible respect purement apparent de la légalité.	4
Absence de vote de l'AG ou refus de quitus sur l'exécution des rémunérations, avantages en nature, frais & per diem et conventions réglementées ; possible constatation d'infractions, notamment de rémunérations interdites ; système opaque ; certains mandataires bénéficient de rémunérations et avantages non validés par un vote de leur organe.	5

M05 ORGANE EXECUTIF (direction générale / gérance) doté du positionnement institutionnel et des pouvoirs appropriés	Note
Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) : A - doté des pouvoirs LEGAUX , STATUTAIRES ET EFFECTIFS suffisants B - distinct de l'organe délibérant (conseil d'administration), nommé et révoqué par lui (et pour les gérants des IMCEC de base affiliées à un réseau : par la direction générale du réseau)	1
Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) : A - doté des pouvoirs STATUTAIRES ET EFFECTIFS suffisants, B - distinct de l'organe délibérant (conseil d'administration), nommé et révoqué par lui (et pour les gérants des IMCEC de base affiliées à un réseau : par la direction générale du réseau)	2
Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance): A - doté des pouvoirs réels, mais par simple délégation du conseil d'administration (réversible) B - distinct de l'organe délibérant (conseil d'administration), nommé et révoqué par lui	3
Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) dépendant: A - Direction effective dotée semble-t-il des pouvoirs appropriés de gestion de l'entreprise, mais B - Nommé et révoqué, en droit ou dans les faits, par le seul Président du Conseil d'Administration	4
Absence d'ORGANE EXECUTIF, ou Organe exécutif phagocyté dans les faits par tout ou partie de l'organe délibérant, notamment en cas de domination de fait du Président du Conseil d'Administration	5

M06 Efficience de l'organe exécutif et du système de délégation interne	Note
<p>Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) efficient, c'est-à-dire</p> <p>A – Direction par au moins deux personnes, dotées des compétences humaines nécessaires à la direction d'une institution financière de cette taille et de cette complexité [avec le bagage universitaire, l'expérience professionnelle, les compétences avérées / démontrées par tous moyens], de telle sorte qu'elles soient pleinement capables d'assurer la gestion courante des activités et le pilotage effectif du processus de réalisation des objectifs stratégiques en toutes circonstances</p> <p>B - ... dans le cadre d'un organigramme clair et cohérent, secondée pour l'ensemble des fonctions essentielles (opérations, comptabilité, audit interne, risques & conformité, gestion des ressources humaines, SIG, finances & budget...) par des directeurs compétents dans leurs domaines, ayant une autorité claire et incontestée sur les salariés, dans le cadre d'un système de délégation interne précis, adapté et responsabilisant à chaque niveau hiérarchique</p>	1
<p>Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) efficient, c'est-à-dire</p> <p>A - Direction par au moins une personne, dotée des compétences humaines nécessaires à la direction d'une institution financière de cette taille et de cette complexité [avec le bagage universitaire, l'expérience professionnelle, les compétences avérées / démontrées par tous moyens], de telle sorte qu'elle soit pleinement capable d'assurer la gestion courante des activités et le pilotage effectif du processus de réalisation des objectifs stratégiques</p> <p>B - ... dans le cadre d'un organigramme clair et cohérent, ayant une autorité claire et incontestée sur les salariés, et secondées (au moins dans les trois fonctions essentielles suivantes : opérations, comptabilité, audit interne) par des directeurs compétents dans leurs domaines</p>	2
<p>Existence d'un ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) aux capacités de gestion et de management limitées dans certains domaines :</p> <p>A – Direction par au moins une personne, dotée des compétences humaines permettant d'assurer globalement la gestion courante des activités d'une institution financière de cette taille et de cette complexité [avec le bagage universitaire, l'expérience professionnelle, les compétences avérées / démontrées par tous moyens],</p> <p>B - ... bénéficiant d'un organigramme clair et cohérent, ayant une autorité claire et incontestée sur les salariés, et globalement secondé par des cadres de direction compétents dans une majorité de domaines essentiels (opérations, comptabilité, audit)</p>	3
<p>ORGANE EXECUTIF (direction générale, gérance) présentant des INSUFFISANCES GRAVES:</p> <p>A - Direction par au moins une personne, mais dont les compétences présentent des lacunes importantes ne permettant pas d'assurer la gestion courante de l'institution dans des conditions normales [quel que soit bagage universitaire ou l'absence de diplômes adéquats, l'expérience professionnelle, les faiblesses dans compétences avérées / démontrées par tous moyens]</p> <p>B - Sans organigramme, fiches de postes et procédures établissant clairement son autorité effective sur les salariés et/ou non secondé par des cadres de direction compétents dans les fonctions essentielles (opérations, comptabilité, audit)</p>	4
<p>Absence d'ORGANE EXECUTIF, ou</p> <p>Organe exécutif incompetent, défaillant, ou</p> <p>Organe exécutif fictif, phagocyté dans les faits par tout ou partie de l'organe délibérant, notamment en cas de domination de fait du Président du Conseil d'Administration</p>	5

M07 Ratio de limitation des opérations avec les mandataires sociaux, dirigeants et salariés (R = crédits aux dirigeants, personnels & personnes liées / FPN ≤ 10 %)	Note
R ≤ 5 % FPN	1
5 % < R ≤ 10 % FPN	2
10 % < R ≤ 15 % FPN	3
15 % < R ≤ 20 % FPN	4
R > 20 % FPN	5

M08 Opérations avec les mandataires sociaux, dirigeants et salariés (procédures & normes qualitatives : conventions réglementées, déontologie)	Note
<p>Respect :</p> <p>a) <u>des règles de déontologie</u>, établies et connues dans les statuts et/ou une charte déontologique notamment sur (i) la <u>gestion des conflits d'intérêt</u> (en particulier pour les contrats fournisseurs en lien avec élus / mandataires / personnes liées) et (ii) du principe STATUTAIRE de <u>démission d'office de tout mandataire social (élu) présentant une échéance de crédit impayée</u> depuis 7 jours calendaires ou plus (à défaut, possible révocation par le superviseur), directement ou par le biais d'une entreprise liée ou d'une personne apparentée</p> <p>b) <u>et des procédures de prise de décision</u> (abstention et retrait des personnes concernées lors de votes) <u>et de transparence</u> (communication à contrôle permanent, audit, CaC, rapport à l'AG)</p>	1
<p>Respect :</p> <p>a) <u>de principes déontologiques</u>, établis et connus dans une charte déontologique</p> <p>b) <u>et des procédures de prise de décision</u> (abstention et retrait des personnes concernées lors de votes) et de transparence (communication à contrôle permanent, audit, CaC, rapport à l'AG)</p> <p>c) <u>du principe de démission d'office, prévue dans les procédures ou le règlement intérieur de l'institution</u>, de tout mandataire social (élu) présentant une échéance de crédit impayée depuis 30 jours calendaires ou plus (à défaut, possible révocation par le superviseur), directement ou par le biais d'une entreprise liée ou d'une personne apparentée.</p>	2
<p>a) absence de charte déontologique ou d'autre document standard</p> <p>b) respect des limitations réglementaires en matière de relations d'affaire avec les dirigeants (crédits, rémunérations, contrats commerciaux, ...) ainsi que les SALARIÉS (qui ont parfois des crédits impayés / surendettement) (ratio de limitation des crédits)</p> <p>c) pas de norme spécifique sur les votes en situation de conflit d'intérêt</p> <p>d) pas de démission d'office en cas d'impayé mais absence d'impayé sur les mandataires sociaux</p>	3

<p>a) absence de charte déontologique ou d'autre document standard</p> <p>b) pas de norme spécifique sur les votes en situation de conflit d'intérêt</p> <p>c) pas de démission d'office et des impayés sont ou ont été constatés sur un ou plusieurs membres des organes délibérants et/ou les personnes apparentées, sans sanction.</p>	4
<p>a) absence de charte déontologique ou d'autre document standard et constat de conflits d'intérêts courants</p> <p>b) pas de norme spécifique sur les votes en situation de conflit d'intérêt</p> <p>c) pas de démission d'office et impayés (PAR) très importants sur les membres des organes délibérants et/ou les personnes apparentées, sans sanction</p>	5

Sous-pilier 2 : Organisation opérationnelle

M09 Séparation des fonctions (GLOBAL) : respect du principe de séparation entre les fonctions opérationnelles, de support, de gestion des risques, et de contrôle (ce qui implique la prise en compte de ces missions par l'IMF, et leur séparation)	Note
<p>SSI (cumulatif)</p> <p>I. Existence EFFECTIVE, dans l'organisation et les procédures internes de l'institution :</p> <p>a) de l'ensemble des missions "opérationnelles" (1. crédit, 2. caisse / épargne & autres services financiers, 3. comptabilité)",</p> <p>b) de l'ensemble des missions "support" (1. gestion administrative <i>dont achats, stocks, paye, GRH</i>, 2. gestion financière & contrôle de gestion, 3. informatique),</p> <p>c) de l'ensemble des missions "contrôle permanent & gestion des risques",</p> <p>d) de la mission "audit" au niveau des salariés,</p> <p>II. Séparation des fonctions entre les différentes missions opérationnelles (a), les missions de support (b), les missions de contrôle permanent et gestion des risques (c), et les missions d'audit (d)</p>	1
<p>SSI (cumulatif)</p> <p>I. Existence EFFECTIVE, dans l'organisation et les procédures internes de l'institution :</p> <p>a) de l'ensemble des missions "opérationnelles" (1. crédit, 2. caisse / épargne & autres services financiers, 3. comptabilité)",</p> <p>b) de l'ensemble des missions "support" (1. gestion administrative dont achats, stocks, paye, GRH, 2. gestion financière & contrôle de gestion, 3. informatique),</p> <p>d) de la mission "audit" au niveau des salariés,</p> <p>II. Séparation des fonctions entre les différentes missions opérationnelles (a), les missions de support (b), et les missions d'audit (d)</p>	2
<p>SSI (cumulatif)</p> <p>I. Existence EFFECTIVE, dans l'organisation et les procédures internes de l'institution :</p> <p>a) de l'ensemble des missions "opérationnelles" (1. crédit, 2. caisse / épargne & autres services financiers, 3. comptabilité)",</p> <p>d) de la mission "audit" au niveau des salariés,</p> <p>II. Séparation des fonctions entre les différentes missions opérationnelles (a), et les missions d'audit (d)</p>	3

<p>SSI (cumulatif)</p> <p>I. Existence EFFECTIVE, dans l'organisation et les procédures internes de l'institution :</p> <p>a) de l'ensemble des missions "opérationnelles" (1. crédit, 2. caisse / épargne & autres services financiers, 3. comptabilité)", avec des cumuls de postes ou/et polyvalences entre ces fonctions</p> <p>d) d'un "audit" au niveau des salariés</p> <p>II. Séparation des fonctions entre les différentes missions opérationnelles (a), et les missions d'audit (d), mais</p> <ul style="list-style-type: none"> - confusions de poste / polyvalence entre les fonctions opérationnelles et - possible intervention de l'audit en passation d'écritures comptables correctrices 	4
<p>Absence de séparation, dans les procédures ou dans l'organisation effective de l'entreprise. Non prise en compte de plusieurs fonctions essentielles telles que listées au I.</p>	5

M10 TRESORERIE : Procédures de sécurisation de la trésorerie et respect du principe de séparation des fonctions à tous les niveaux opérationnels, notamment pour la séparation caisse / gestion du crédit et la bonne comptabilisation de la trésorerie	Note
<p>Notamment séparation caisse / crédit / comptabilité, + contrôle hiérarchique (gérant / chef d'agence), règle des 4 yeux, comptage des sorties et entrées de coffre pour chaque caissier, contrôle des clés, etc. et NOTAMMENT</p> <p>a. S'assurer qu'il existe des responsables de caisse et identifier leurs rôles ;</p> <p>b. Identifier les personnes qui procèdent aux arrêtés de caisse et déterminer la périodicité</p> <p>c. S'assurer que les PV de caisse sont signés</p> <p>d. Vérifier si la production des détails d'encaisse est journalière et si la rédaction est adéquate (signature, etc.), l'exactitude des soldes de la balance quotidienne, la composition des valeurs déclarées ;</p> <p>e. Evaluer les procédures de transferts de fonds</p> <p>f. Examiner les transactions de dépôt et de retrait au(x) compte(s) bancaire(s) afin de s'assurer que les opérations inscrites aux relevés de compte et au grand-livre sont conformes ;</p> <p>g. Vérifier l'existence de la confirmation des soldes en fin d'année des comptes bancaires maintenus par l'établissement</p> <p>h. Analyser le montant de numéraire conservé au local afin de vérifier si l'établissement maintient des montants disproportionnés par rapport à ses besoins ;</p> <p>i. Vérifier la conservation sécuritaire de l'encaisse au coffre-fort et dans les tiroirs des caissiers.</p> <p>j. Vérifier si les suspens anciens sont bien suivis</p> <p>k. S'assurer que les provisions nécessaires ont été constituées pour les suspens de plus d'un an.</p>	1
<p>CORRECT au regard des principes de séparation et des points de contrôle susmentionnés</p>	2
<p>INSUFFISANT au regard des principes de séparation et des points de contrôle susmentionnés</p>	3

Risque grave au regard des principes de séparation et des points de contrôle susmentionnés	4
Situation défailante au regard des principes de séparation et des points de contrôle susmentionnés	5

M11 FONCTION SUPPORT : respect du principe de séparation au sein des fonctions support, notamment entre les achats, les stocks, la décision de consommation ou d'affectation	Note
SSI respect intégral des points a) et b) a) Procédures claires et respectueuses des principes de contrôle interne en termes de séparation entre : - évaluation des besoins - achats, avec existence d'outils de mise en concurrence ou de pro-format lors des achats - comptabilisation des achats sur pièces justificatives et conservation sécurisée des preuves comptables - gestion des stocks et des immobilisations, incluant système d'enregistrement et inventaire - consommation / utilisation ... avec procédure claire permettant la traçabilité de la chaîne des biens et services achetés (consommables et immobilisations) b) Service de paye opérant une séparation entre la gestion des contrats de travail ou de prestation de services, la paye (décaissement) et la comptabilisation des opérations	1
Existence des points a) et b) et pas de détection d'anomalies au point e) mais simplification (dans les procédures ou de fait) dans les différents éléments en a) et b), sans remise en cause du principe de séparation des fonctions	2
Respect parfois approximatif des points a) et b)	3
Respect approximatif des points a) et b), mettant en cause le principe de séparation des fonctions et permettant de facto certaines fraudes	4
GLOBALEMENT DEFAILLANT Absence de séparation achat / stocks / gestion des consommations Gestion en direct de toute la fonction "support" par le GERANT et/ou le Président du CA. ETC. (ex. le gérant de la caisse achète, comptabilise, fait sortir l'argent par la caissière, gère les consommables, ...)	5

M12 FONCTION SUPPORT : soumis au contrôle de gestion (+ mesure des fraudes constatées en inspection)	Note
SSI respect intégral des points a) et b) a) Existence d'un contrôle de gestion surveillant la cohérence économique du prix des achats et des biens et services et du volume des consommations (dans une direction financière et/ou direction du contrôle permanent et de la conformité) b) Absence d'anomalies significatives constatées en interne et validées par mission d'inspection externe (superviseur)	1
Existence des points a) et b) et pas de détection d'anomalies au point e) mais simplification (dans les procédures ou de fait) dans les différents éléments en a) et b), sans remise en cause du principe de séparation des fonctions	2
Respect parfois approximatif des points a) et b)	3
Contrôle de gestion approximatif et/ou niveau d'anomalies élevé.	4
GLOBALEMENT DEFAILLANT	5

M13 Qualité et exhaustivité des procédures et du système de gestion du risque opérationnel	Note
A - FOND : existence de procédures thématiques claires et précises, dans tous les domaines (crédit, caisse-trésorerie, comptabilité, finance et contrôle de gestion, GRH, gestion administrative, contrôle permanent de la conformité et des risques, audit interne, ...) B - FORME : procédures dotées d'une référence, datées, mises à jour périodiquement, validées par l'organe compétent, indiquant qui doit réaliser chaque tâche ou activité et compilées dans des "recueils de procédures"	1
A - FOND : existence de procédures thématiques claires et précises, dans les domaines les plus importants (crédit, caisse-trésorerie, comptabilité, GRH, gestion administrative, audit interne ...) B - FORME : procédures dotées d'une référence, validées par l'organe compétent, indiquant qui doit réaliser chaque tâche ou activité et compilées dans des "recueils de procédures"	2
A - FOND : existence de procédures thématiques claires et précises, au moins dans les domaines suivants : crédit, caisse-trésorerie, comptabilité, gestion administrative, audit interne B - FORME : procédures identifiables, validées par l'organe compétent, et compilées dans des "recueils de procédures"	3

A - FOND : procédures laissant de larges champs non couverts sur le plan thématique, au niveau de détail insuffisant, laissant de larges marges d'appréciation à ceux censés les appliquer B - FORME : procédures en général non datées, non signées, non validées par l'organe compétent	4
Procédures inexistantes ou inconsistantes	5

M14 Gestion des ressources humaines : existence d'une politique adaptée de gestion des ressources humaines	Note
Existence d'une politique claire de gestion des ressources humaines, incluant (i) un système élaboré de recrutement des cadres en fonction de fiches de postes clairement établies, dans ce cadre d'un processus impliquant la DRH, le département bénéficiaire et validé au final au niveau hiérarchique approprié ; dans un réseau, GRH centralisée au niveau de la Fatière ; et (ii) un système de rémunération, de formation et de gestion de carrières approprié et géré par la direction générale de l'institution (et de la Fatière en cas de réseau)	
La direction de l'IMF a adopté de bons principes de gestion du personnel (tels que décrits ci-dessus) et les met en œuvre	1
Les principes de gestion du personnel sont assez bons, mais des améliorations sont nécessaires.	2
La gestion du personnel semble efficace mais mériterait une formalisation de la part de l'IMF	3
L'IMF manque de principes formels d'organisation, de rémunération et d'évaluation des performances.	4
La rotation du personnel est fréquente, l'IMF manque du personnel nécessaire et la gestion du personnel est inexistante.	5

M15 Gestion des ressources humaines : effectifs et compétence du personnel	Note
Effectifs suffisants dans tous les domaines. Personnel semble bien formé au vu des profils (diplômes et expérience) et des tests de compétence.	1
Effectifs et/ou compétence sont suffisants, mais des améliorations sont nécessaires	2
Effectifs et/ compétence sont insuffisants mais un plan de recrutement et de formation a été décidé.	3
Des faiblesses de compétence dans des domaines essentiels tels que le crédit, la gestion de la trésorerie, la comptabilité, l'audit.	4
Effectifs de l'IMF sont insuffisants et non formés.	5

Sous-pilier 3 : 2^{ème} niveau, 3^{ème} niveau, application & sanctions effectives

M16 Fonctions de 2 ^{ème} niveau : Conformité et Risques	Note
L'IMF dispose d'une fonction conformité et gestion des risques indépendante, autonome et ayant accès au Conseil d'Administration (comité conformité & risques)	1
L'IMF dispose d'une fonction conformité et gestion des risques indépendante et autonome mais dont l'accès hiérarchique est limité à la Direction Générale (organe exécutif)	2
L'IMF dispose d'une fonction conformité et gestion des risques indépendante et autonome mais il conviendrait de préciser le mandat et d'améliorer son accès à la hiérarchie	3
L'IMF dispose d'une fonction conformité et gestion des risques dont les prérogatives et l'indépendance sont insuffisantes	4
L'IMF ne dispose pas d'une fonction conformité et gestion des risques	5

Fonctions de 2 ^{ème} niveau : gestion et suivi du risque opérationnel et de la conformité : (A) Définition des principes de gestion du risque opérationnel et de la conformité et (B) Système de suivi du risque opérationnel et de la conformité	Note
<u>(A) Principes de gestion</u> : L'IMF a fixé les principes de gestion et le niveau acceptable du risque opérationnel et le CA est régulièrement informé des résultats du contrôle interne en matière de risque opérationnel et de conformité et <u>(B) suivi</u> : l'IMF a mis en place des modalités d'évaluation du risque opérationnel, de la conformité, de suivi des pertes ainsi que des indicateurs d'alerte.	1
<u>(A) Principes de gestion</u> : L'IMF a fixé les principes de gestion et le niveau acceptable du risque opérationnel et de conformité mais le CA ne reçoit qu'un reporting formel et <u>(B) suivi</u> : l'IMF a mis en place des modalités d'évaluation du risque opérationnel, de la conformité, de suivi des pertes ainsi que des indicateurs d'alerte mais ne suit pas encore son risque selon la méthodologie baloise.	2
<u>(A) Principes de gestion</u> : Une politique de gestion du risque opérationnel et de conformité existe mais elle n'implique pas le conseil d'administration et <u>(B) suivi</u> : l'IMF est en cours de développement de ses modalités d'évaluation de risque opérationnel, de la conformité, de suivi des pertes et des indicateurs d'alerte.	3
<u>(A) Principes de gestion</u> : Des projets en matière de gestion du risque opérationnels et de conformité existent mais ils restent à développer et <u>(B) suivi</u> : Les projets de l'IMF en matière de suivi du risque opérationnel et de la conformité, sont encore embryonnaires.	4
<u>(A) Principes de gestion</u> : Il n'existe pas de politique de gestion du risque opérationnel ou de la conformité et <u>(B) suivi</u> : l'IMF n'a mis en place aucun système de suivi du risque opérationnel ou de la conformité.	5

M18 Direction de l'AUDIT INTERNE en capacité de réaliser l'audit de l'ensemble de l'IMF (+ du réseau, pour les Faitières) : champ d'audit et rattachement	Note
<p>SSI Existence d'une direction de l'audit interne satisfaisant entièrement aux deux éléments ci-dessous :</p> <p>I - habilitée à auditer l'ensemble de l'IMF, y compris l'organe exécutif et les opérations des organes délibérants (dont frais, rémunérations, conventions réglementées, gestion des conflits d'intérêt, ...) et les fonctions support (dont la qualité du contrôle de gestion) y compris une évaluation périodique du coût des achats (tests ciblés) et des immobilisations</p> <p>II - rattachée institutionnellement à l'organe délibérant adapté [Comité d'Audit (CA des S.A. ou des Associations) ou au Conseil de Surveillance (Coopec)] (ce qui implique qu'il ne puisse être révoqué qu'après accord de l'organe de contrôle et lui rende compte régulièrement) et travaillant en coopération avec l'organe exécutif</p>	1
<p>Existence d'une direction de l'audit interne remplissant, <i>avec des imperfections ne remettant pas en cause les principes fondamentaux de l'audit interne</i>, les éléments ci-dessous:</p> <p>I - habilitée à auditer l'ensemble de l'IMF, y compris l'organe exécutif et les opérations des organes délibérants (dont frais, rémunérations, conventions réglementées, gestion des conflits d'intérêt, ...)</p> <p>II - rattachée institutionnellement à l'organe délibérant adapté [Comité d'Audit (CA des S.A. ou des Associations) ou au Conseil de Surveillance (Coopec)] même s'il dépend au quotidien de l'organe exécutif</p>	2
<p>Existence d'une direction de l'audit interne remplissant, avec des imperfections, sa fonction d'audit de l'entreprise :</p> <p>I - habilitée à auditer l'ensemble de l'IMF, à l'exclusion de certains secteurs comme l'organe exécutif et les opérations des organes délibérants (dont frais, rémunérations, conventions réglementées, gestion des conflits d'intérêt, ...)</p> <p>II - rattachée dans les faits à l'organe exécutif ou rattachée à un organe de contrôle de contrôle / comité d'audit composé de mandataires sociaux considérés comme inaptes à comprendre / apprécier le travail</p>	3
<p>Existence d'un audit interne</p> <p>I - non habilitée, dans le cadre de ses procédures ou dans les faits, à auditer des éléments stratégiques de l'IMF comme (i) les organes délibérants et l'organe exécutif, (ii) la fonction support, (iii) une partie significative, par le volume, du portefeuille de crédit</p> <p>II - totalement soumis à l'organe exécutif ou/et, en pratique, à un Président de Conseil d'Administration exerçant des compétences dépassant celles d'un organe exécutif</p>	4
<p>Pas d'audit interne ou audit interne fictif</p>	5

M19 Moyens et outils de l'AUDIT INTERNE	Note
<p>SSI Existence d'une direction de l'audit interne satisfaisant entièrement aux deux éléments ci-dessous :</p> <p>A - dispose des moyens suffisants pour réaliser l'audit de l'ensemble de l'IMF, en termes de moyens humains, de formation des auditeurs, et du budget nécessaire.</p> <p>B - dotée d'outils techniques et de procédures performants, reposant notamment sur (i) des systèmes de contrôle et d'interrogation de la base de données via le SIG et (ii) de la remontée d'informations en provenance du contrôle de gestion et du contrôle permanent de la conformité et de suivi des risques</p>	1
<p>Existence d'une direction de l'audit interne remplissant, <i>avec des imperfections ne remettant pas en cause les principes fondamentaux de l'audit interne</i>, les éléments ci-dessous:</p> <p>A - dispose des moyens suffisants pour réaliser l'audit de l'ensemble de l'IMF, en termes de moyens humains, de formation des auditeurs, et du budget nécessaire.</p> <p>B - dotée d'outils techniques permettant d'assurer une capacité de remontée d'information, notamment en interrogation de la base de données (SIG)</p>	2
<p>Existence d'une direction de l'audit interne remplissant, avec des imperfections, sa fonction d'audit de l'entreprise :</p> <p>A - dispose des moyens suffisants pour réaliser l'audit de la majorité de l'IMF, avec des lacunes en termes de compétences, de budget, de volume des ressources, impliquant de faire des choix afin d'auditer en priorité (i) les secteurs les plus à risques et/ou (ii) de réagir aux déviations constatées, plutôt que de procéder à des audits systématiques</p> <p>B - dotée d'outils techniques permettant d'assurer une capacité de remontée d'information, sans toutefois pouvoir interroger en permanence l'ensemble de la base de données (notamment en cas de base de données non centralisée) (SIG non centralisé)</p>	3
<p>Existence d'un audit interne</p> <p>A - en <u>effectifs</u> manifestement insuffisants, à la <u>compétence</u> insuffisante, au travail effectif éventuellement <u>impliqué dans des fonctions de 1er niveau</u> (opérationnel, par exemple redressement comptable / passation d'écritures de correction comptable, contrôle de gestion), ou de 2ème niveau pour compenser les absences ou lacunes dans ces domaines</p> <p>B - sans manuels de procédure adaptés, sans outils de remontée sécurisée de l'information sur les opérations (sauf à aller chercher l'information sur place)</p>	4
<p>Pas d'audit interne ou audit interne fictif, aux moyens humains et techniques dérisoires,</p>	5

M20 Capacité effective de l'institution à faire appliquer en interne les procédures et décisions, à sanctionner et corriger les déviations en interne, à mettre en œuvre les recommandations de l'audit interne, et à engager des poursuites financières et pénales	Note
<p>L'organe exécutif de l'institution (<i>et dans le cas d'un réseau : l'organe exécutif de la Faitière</i>) dispose :</p> <p>A - du pouvoir de faire appliquer l'ensemble des procédures et directives opérationnelles (1er niveau) et de contrôle permanent (2ème niveau) prises en application des politiques et procédures standards, à l'ensemble des salariés (y compris, dans le cas d'un réseau, des institutions affiliées), sans possibilité de blocage par un niveau inférieur</p> <p>B - de l'autorité hiérarchique sur l'ensemble des salariés (contrats de travail) et de la gestion des mandats externes (détaillants, ...) et du pouvoir effectif de sanction des ressources humaines, y compris de la possibilité de procéder à tout licenciement pour faute, toute mutation dans l'intérêt du service, etc. sans possibilité de blocage de droit ou de fait par une autre instance (réseau : par une institution affiliée)</p> <p>C - du pouvoir effectif de prendre toute mesure conservatoire en cas de problème et d'engager toute poursuite en cas de préjudice pécuniaire ou d'infraction pénale commise à l'encontre de l'institution ou/et de ses clients</p>	1
<p>L'organe exécutif de l'institution dispose des 3 pouvoirs juridiques décrits ci-dessus pour une note "1" mais leur application effective montre des lacunes, du fait d'inertie des comportements, de résistances plus ou moins ouvertes et/ou de freins effectifs dans les pouvoirs de sanctions (notamment en cas de système judiciaire localement défaillant)</p>	2
<p>A - L'organe exécutif de l'institution est en charge de faire respecter les procédures et directives standards mais aux niveaux inférieurs, (i) leur application est soumise à validation locale, et/ou (ii) la sanction des déviations est soumise en partie à certaines validations locales</p> <p>B - la gestion des ressources humaines relève pour partie de décisions ou validations locales à laquelle la direction centrale (organe exécutif) ne peut s'opposer</p> <p>C - l'organe exécutif ne peut prendre que des mesures conservatoires limitées (notamment, en cas de réseau, par la nécessité de leur acceptation par les instances locales) et/ou l'Etat du système judiciaire et policier rendent en partie ineffective les poursuites pénales</p>	3
<p>A - Les politiques et procédures ne sont pas systématiquement standardisés, ou peuvent faire l'objet de dérogations locales selon la volonté d'instances locales ayant le pouvoir légal ou statutaire de leurs décisions</p> <p>B - la gestion des ressources humaine n'est pas centralisée, notamment en termes de contrats de travail, et l'organe exécutif de la Faitière ne dispose pas du pouvoir de sanction sur une fraction importante des salariés du réseau</p> <p>C - les mesures conservatoires et les sanctions ne peuvent, en droit ou dans les faits, atteindre de larges secteurs de l'IMF (notamment, en cas de réseau, les institutions affiliées)</p>	4
<p>Capacité de sanction et d'application forcée des procédures non effective, en droit et/ou dans les faits. Absence de moyens</p>	5

5. Directives de notation pour le pilier E

E 01 : Qualité du plan d'affaires et de la planification stratégique	Note
<p>I - plan d'affaires sur 3 à 5 ans, à la qualité irréprochable, démontrant le respect des normes de conformité prudentielles, déjà validée par plusieurs années de planification stratégique déjà exécutées conformément au plan d'affaires ; actualisation annuelle ;</p> <p>II - pilotage stratégique du plan d'affaire par la direction générale impliquant l'ensemble de l'entreprise.</p>	1
<p>I - plan d'affaires sur 3 ans minimum, respectant les différentes étapes et critères d'un plan d'affaires (notamment : étude de marché approfondie, moyens techniques et humains réalistes, projections financières exactes, etc.) Niveau de crédibilité élevé ; actualisation annuelle.</p> <p>II - Pilotage du plan d'affaires par la direction de l'entreprise ; validation formelle par l'organe délibérant</p>	2
<p>I - Effort de planification stratégique / plan d'affaires mais lacunes qualitatives ; certaines données manquantes ou erreurs ne remettant pas en cause l'équilibre général du plan d'affaires ni la viabilité financière de l'institution ;</p> <p>II - implication faible de l'entreprise voire de sa direction dans sa conception et le suivi de sa réalisation.</p>	3
<p>I - Plan d'affaires manquant ou présentant des lacunes significatives ou un manque de crédibilité sérieux, notamment :</p> <p>a) réalisation aléatoire ou peu crédible des conditions nécessaires à l'exécution du plan d'affaires (perspectives de produits, risques, coûts, capitaux nécessaires, liquidités nécessaires, investissements nécessaires notamment SIG, ...)</p> <p>b) Plan d'affaires ne conduisant pas à la viabilité financière structurelle de l'IMF</p> <p>c) actualisation annuelle manquante ou purement formelle. d) Plan d'affaires réduit à un budget prévisionnel pluriannuel.</p> <p>e) Taux d'exécution du plan d'affaire des années précédentes faible (réalisation inférieure, bénéfice significativement inférieur, ...)</p> <p>II - pilotage stratégique déficient</p>	4
<p>I - Absence de plan d'affaires ou plan d'affaires inconsistant, projections non crédibles.</p> <p>II - Pas de pilotage stratégique</p>	5

E02 : Qualité de la gestion budgétaire	Note
Gestion budgétaire cohérente avec le plan d'affaires, dotée d'outils de prévision, de budget annuel détaillé, d'outils de suivi et de blocage des déviations pour le respect de l'exécution, d'ajustement procédural en cas de besoin ; ajustements budgétaires en pratique nuls ou très faibles sur les années précédentes et en-cours.	1
Gestion budgétaire cohérente avec le plan d'affaires, dotée d'un budget annuel, d'outils de suivi et de blocage des déviations pour le respect de l'exécution, d'ajustement procédural en cas de besoin	2
Budget prévisionnel mais lacunes dans l'exécution et le suivi de celui-ci ; ajustements fréquents	3
Gestion budgétaire à vue, du fait de l'absence de budget ou de multiples ajustements	4
Absence de gestion budgétaire ou gestion défailante	5

E 03 : Coefficient d'Exploitation = (charges d'exploitation (opérationnel + provisions) / produit net bancaire (tous produits financiers - charges financières))	Note
indicateur d'objectif $\leq 50\%$ (excellent)	
inférieur ou égal à 50 %	1
de] 50 à 75 %]	2
de] 75 à 100 %]	3
de] 100 à 150 %]	4
supérieur à 150 %	5

E 04 : AROA	Note
indicateur d'objectif $\geq 3\%$ (excellent)	
supérieur à 3 %	1
de]1,5 à 3 %]	2
de]0 à 1,5 %]	3
de]-1,5 à 0 %]	4
inférieur à - 1,5 %	5

E 05 : AROE	Note
indicateur d'objectif $\geq 15\%$ (excellent)	
supérieur à 15 %	1
de] 7,5 à 15 %]	2
de] 0 à 7,5 %]	3
de]-5 à 0 %]	4
inférieur à - 5 % ou toute rentabilité négative avec fonds propres nuls ou négatifs	5

6. Directives de notation pour le pilier L

L01 Existence d'outils procéduraux, techniques (SIG) et analytiques (logiciels) de gestion Actif / Passif	Note
système de niveau bancaire ; maîtrise instantanée de la liquidité ou avec un différé minime ; capacité effective à réaffecter des liquidités en fonction des besoins au sein du groupe et/ou des agences	1
système de niveau quasi-bancaire ; consolidation de la liquidité quotidienne, de manière fiable	2
gestion rudimentaire, en différé ; outils prévisionnels faibles ; information sur la liquidité arrivant avec un différé significatif (1 semaine ou +)	3
pilotage à vue (pas d'outils prévisionnels) ; information remontant systématiquement mais avec un différé important (...) et une périodicité faible (\geq mensuelle) , sauf information ponctuelle en urgence (de type appel / envoi de courriel) ; pas d'outils et de procédure de gestion de la liquidité formalisé de type "centralisation / réallocation"	4
aucun outil	5

L02 Ratio de liquidité à 3 mois (R = actif disponible / passif exigible \geq x %)	Note
150 % et plus (R = actif dispo / passif exigible)	1
de [100 à 150 % [2
de [75 à 100 % [3
de [50 à 75 % [4
moins de 50 %	5

L03 Ratio de liquidité immédiate (R = trésorerie / dépôts à vue \geq x %)	Note
25 % et plus	1
de [20 à 25 % [2
de [15 à 20 % [3
de [10 à 15 % [4
moins de 10 %	5

L04 Transformation MLT (R = ressources MLT / actif MLT \geq 100 %) (MLT > 1 an)	Note
150 % et plus	1
de [100 à 150 % [2
de [75 à 100 % [3
de [50 à 75 % [4
moins de 50 %	5

L05 Couverture des immobilisations (R = Immobilisations & participations non financières / Fonds Propres Nets ≤ 50 %)	Note
≤ 25 %	1
de] 25 à 50 %]	2
de] 50 à 100 %]	3
de] 100 à 150 %]	4
plus de 150 % OU RATIO NEGATIF (lié à FPN Négatifs)	5

L06 Qualité des réserves de liquidité	Note
Comité de Bâle, Principes de saine gestion et de surveillance du risque de liquidité, septembre 2008. Principe 11 : « <i>Toute banque devrait disposer d'un plan de financement d'urgence (PFU) en bonne et due forme, exposant clairement les stratégies de l'établissement pour résoudre les pénuries de liquidité en cas d'urgence. Un PFU devrait : décrire les politiques à appliquer dans divers environnements de tensions ; définir clairement la chaîne des responsabilités ; établir des procédures précises pour activer ces politiques et alerter le niveau hiérarchique supérieur ; être régulièrement testé et mis à jour, pour garantir qu'il demeure pleinement opérationnel</i> ».	
Accès effectif et direct à refinancement de la part de la banque centrale (avec ou sans mise en garantie d'actifs acceptés par la banque centrale) ³	1
accords de crédit de banques pour un montant ≥ 50 % des DAV ; accès indirect à la banque centrale (via les refinancements bancaire et la prise en pension des créances sur l'IMF) ³	2
accords de crédit de banques pour un montant ≤ 50 % des DAV ; accès indirect à la banque centrale non garanti ³	3
aucun accès à banque centrale ni accord <i>préalable</i> de refinancement (autorisation de crédit, etc.) de la part du secteur bancaire ou financier national ou international ³	4
aucun accès à banque centrale et <i>impossibilité effective (avérée)</i> de refinancement (refus d'autorisation de crédit, etc.) de la part du secteur bancaire ou financier national ou international ³	5

³Pour une IMF mutualiste de base, l'accès aux refinancements « bancaires » s'entend principalement de la capacité et de l'engagement effectif du réseau à la refinancer.

7. Directives de notation pour le pilier I

Sous-pilier 1 : SIG

I 01 : Qualité de l'architecture informatique (serveur central ou par agences, mode de communication agences / siège, etc., sécurités électriques, ...) et sécurité physique (double enregistrement en temps réel sur 2 sites séparés, sauvegardes quotidiennes sur site externe, ...)	Note
<p>A - Serveur centralisé pour l'ensemble de la base de données et des opérations</p> <p>B - communications des agences par réseau privé virtuel disponible H24 7/7,</p> <p>C - Enregistrement sur double serveur en temps réel (serveur miroir dans pièce séparée), sauvegardes quotidiennes sur site externe sécurisé</p> <p>D - Installation résistante aux chocs et pannes électriques ; maintenance informatique effective</p>	1
<p>A - Serveur central consolidant périodiquement l'ensemble de la base de données et des opérations</p> <p>B - Possibilité d'opérations sécurisées inter-agences (le cas échéant via le serveur central) par réseau privé virtuel ou internet sécurisé</p> <p>C - Sauvegardes quotidiennes sur support externe conservé dans un lieu sécurisé</p> <p>D - Installation résistante aux pannes et chocs électriques ; maintenance informatique effective</p>	2
<p>A - Enregistrement des opérations sur autant de serveurs que d'agences</p> <p>B - Si plusieurs agences : pas de module de dialogue entre agences pour les opérations ; consolidation comptable annuelle des états financiers par retraitement des créances et dettes réciproques, en utilisant un mode automatique (par un logiciel) ou semi-automatique (nécessitant des écritures additionnelles)</p> <p>C - Sauvegardes <i>a priori</i> quotidiennes, conservées sur support à la sécurité aléatoire</p> <p>D - Installation résistante aux pannes et chocs électriques, mais ne pouvant fonctionner durablement sans courant électrique (absence de groupe électrogène) ; maintenance informatique en cas de problème.</p>	3
<p>A - Enregistrement des opérations sur autant de serveurs que d'agences</p> <p>B - Si plusieurs agences : pas de module de dialogue entre agences pour les opérations ; consolidation réalisée "manuellement" par retraitement des créances et dettes réciproques par les comptables du siège</p> <p>C - pas de sauvegardes quotidiennes</p> <p>D - maintenance informatique aléatoire</p>	4
<p>A - Absence d'informatisation ou enregistrement des opérations non sécurisé, modifiable, destructible, sans sauvegarde</p> <p>B - Si plusieurs agences : pas de mode de dialogue entre agences et siège, ni pour les opérations, ni pour la comptabilité</p> <p>C - Absence de sauvegardes ou sauvegardes à la périodicité aléatoire</p> <p>D - absence de maintenance informatique a priori (contrats signés en cas de panne / problème, au cas par cas) ; absence de pièces / matériel de rechange pour pallier une défaillance</p>	5

I 02 : Sécurité informatique (verrouillage du SIG, mots de passe, enregistrement historique des opérations par opérateur sans limitation de durée, piste d'audit, etc.)	Note
<p>A - Tout utilisateur a un code d'accès personnel et les opérations qu'il peut effectuer sont régies par son habilitation (caissier, agent de crédit, comptable, ...)</p> <p>B - Toutes les opérations sont enregistrées chronologiquement et ne peuvent ensuite être supprimées ; toute erreur ne peut être corrigée que par la passation d'écritures contraires venant s'ajouter (double trace comptable) ; la piste d'audit est respectée</p> <p>C - Le SIG est verrouillé et ne permet pas la réalisation d'opérations libres pour les personnels impliqués dans les tâches opérationnelles (notamment caissier / agent de crédit / comptable / chef agence) ; les opérations éventuelles "hors cadrage" (opérations libres) nécessitent un double niveau d'habilitation (comptabilité + cadre de 2ème niveau (contrôle permanent) ou 3ème niveau (audit) ; les codes-sources ne sont pas détenus en interne par l'IMF.</p> <p>D – Le SIG provient d'un fournisseur reconnu et dont la fiabilité est prouvée</p> <p>E - L'accès aux sites Internet extérieurs est bloqué et tous les postes sont dotés d'un antivirus à jour (incluant la protection contre des clés USB ou autres contaminées)</p>	1
<p>A - Tout utilisateur a un code d'accès personnel et les opérations qu'il peut effectuer sont régies par son habilitation (caissier, agent de crédit, comptable, ...)</p> <p>B - Toutes les opérations sont enregistrées chronologiquement et ne peuvent ensuite être supprimées ; toute erreur ne peut être corrigée que par la passation d'écritures contraires venant s'ajouter (double trace comptable) ; la piste d'audit est respectée</p> <p>C - Le SIG est verrouillé et ne permet pas la réalisation d'opérations libres pour les personnels suivants : caissier / agent de crédit / chef agence. Les opérations "hors cadrage" sont possibles mais leurs auteurs sont identifiés par leur code d'identification personnel.</p> <p>D – Le SIG provient d'un fournisseur reconnu mais n'a pas fait l'objet d'une validation informatique indépendante</p> <p>E - L'accès aux sites Internet extérieurs est bloqué et tous les postes sont dotés d'un antivirus à jour (mais il n'existe pas de protection contre des clés USB ou autres contaminées)</p>	2
<p>A - Tout utilisateur a un code d'accès personnel et les opérations qu'il peut effectuer sont régies par son habilitation (caissier, agent de crédit, comptable, ...) ; toutefois le système d'habilitation présente des failles ou est flexible, ce qui permet à un même opérateur de réaliser des opérations normalement séparées (caisse / crédit / comptabilité, ou achats / stocks / comptabilité ...)</p> <p>B - Toutes les opérations sont enregistrées chronologiquement et ne peuvent ensuite être supprimées après clôture quotidienne des opérations (ou liée à l'extinction de l'ordinateur) ; passé ce délai, toute erreur ne peut être corrigée que par la passation d'écritures contraires venant s'ajouter (double trace comptable) ; la piste d'audit est respectée</p> <p>C - Le SIG permet la réalisation d'opérations libres pour tout ou partie des personnels suivants : chef caissier / agent de crédit principal / chef agence. Les opérations "hors cadrage" sont possibles mais leurs auteurs sont identifiés par leur code d'identification personnel.</p> <p>D- Le SIG provient d'un fournisseur local et a fait l'objet d'une validation par une firme indépendante reconnue</p> <p>E - L'accès aux sites Internet extérieurs est bloqué mais quelques postes non opérationnels (sans accès aux serveurs opérationnels) ne sont pas dotés d'un antivirus à jour</p>	3

<p>A - Absence de code personnel pour la passation d'opérations ou codes communs à plusieurs personnes ; habilitations ne permettant pas le respect du principe de séparation des fonctions, notamment entre caisse, crédit, comptabilité</p> <p>B - Possibilité d'effacement d'opérations pendant une durée aléatoire du fait de la nécessité de "clôturer" ou "verrouiller" une période ou un exercice pour figer celles-ci, que ce soit dans la partie "opérations - transactions" ou la partie "comptabilité"</p> <p>C - Possibilité d'opérations libres par une diversité de personnes, y compris relevant de fonctions opérationnelles.</p> <p>D – Le SIG provient d'un fournisseur local et n'a pas fait l'objet d'une validation par une firme indépendante reconnue</p> <p>E - L'accès aux sites Internet extérieurs est bloqué mais quelques postes ne sont pas dotés d'un antivirus à jour</p>	4
<p>Sécurité défaillante : tenue des opérations sur tableur de type "Excel" et/ou sur papier, tenue de la comptabilité sur Excel ou logiciel comptable basique à partir d'informations non sécurisées. Pas d'habilitations. Pas d'enregistrement irréversible.</p> <p>L'accès aux sites Internet extérieurs n'est pas bloqué et/ou les postes ne sont pas dotés d'un antivirus à jour</p>	5

I 03 : capacités fonctionnelles du/des logiciels à exécuter l'ensemble des opérations de banque réalisées par l'IMF et à tenir la comptabilité (enregistrement des opérations et édition d'états financiers), ou à défaut à fournir les "exports" automatiquement intégrables pour un logiciel comptable éditant automatiquement les états financiers	Note
<p>A - L'ensemble des opérations de banque sont réalisées par le SIG, notamment (i) l'admission et l'enregistrement de nouveaux clients, (ii) les opérations de caisse (dépôts - retraits - produits d'épargne), (iii) les opérations de crédit, en distinguant selon les différents produits (taux, maturité, garanties associées, ...), (iv) les opérations et services de paiement, (v) les fonds de dossiers (dossiers permanents) des clients</p> <p>B - la comptabilité est réalisée automatiquement par le SIG (SIG intégré opérations-comptabilité ou importation automatique et sécurisée de la base de données "opérations" par le logiciel comptable.</p>	1
<p>A - Les principales opérations de banque sont réalisées par le SIG, notamment (i) l'admission et l'enregistrement de nouveaux clients, (ii) les opérations de caisse (dépôts - retraits - produits d'épargne), (iii) les opérations de crédit, en distinguant selon les différents produits (taux, maturité, garanties associées, ...) ; le cas échéant, les autres produits sont réalisés par d'autres logiciels transactionnels adaptés</p> <p>B - la comptabilité est réalisée par le SIG, le cas échéant après une importation de la base de données "opérations" par le logiciel comptable.</p>	2
<p>A - Le SIG est capable de réaliser (i) les opérations de caisse (dépôts - retraits - produits d'épargne) et (ii) les opérations de crédit, mais certains modules liés aux clients et/ou aux opérations peuvent manquer ; la consolidation de la base de données clientèle n'est pas toujours possible.</p> <p>B - la comptabilité est réalisée par le SIG, le cas échéant après une importation de la ou des bases de données "opérations" par le logiciel comptable, mais avec des retraitements.</p>	3
<p>A - Le SIG est capable de réaliser (i) les opérations de caisse (dépôts - retraits - produits d'épargne) et (ii) les opérations de crédit, mais certains modules liés aux clients et/ou aux opérations peuvent manquer ; en cas de plusieurs agences, la consolidation de la base de données clientèle n'est pas prévue et nécessite des opérations manuelles nombreuses et/ou complexes.</p> <p>B - le passage des bases de données transactionnelles (opérations) à la comptabilité nécessite des opérations complexes et/ou des saisies et opérations manuelles nombreuses ; la consolidation des comptabilités et informations des agences n'est pas prévue par une fonctionnalité du SIG et nécessite des opérations manuelles nombreuses et/ou complexes.</p>	4
<p>A - Opérations effectuées manuellement ou sur tableur Excel (pas de logiciel transactionnel).</p> <p>B - Comptabilité manuelle ou en saisie manuelle sur logiciel comptable généraliste</p>	5

I 04 : capacités fonctionnelles additionnelles, notamment à finalité LAB-FT (système de surveillance des risques par typologie, filtrage des listes internationales, etc.) et comme outil de contrôle pour (i) le contrôle de gestion, (ii) la Conformité & Gestion des Risques et (iii) l'Audit Interne	Note
<p>A - Capacité de retracer la piste d'audit des opérations avec les membres et des opérations de gestion (achats, stocks, etc.) dans le SIG sur une très longue durée (10 ans), en identifiant à chaque fois les opérateurs ayant réalisé les opérations dans le SIG</p> <p>B - Capacité d'interrogation de la base de données en temps réel pour les utilisateurs habilités (contrôleurs de gestion, contrôleurs permanents, auditeurs)</p> <p>C - Capacité de paramétrer tous ratios d'analyse et de contrôle, notamment (i) ratios de gestion et (ii) ratio d'analyse sur les opérations avec la clientèle, et (iii) ratios de statistiques sur les opérations par agence, par agent de crédit, par produit, etc.</p> <p>D - Capacité d'outils de filtrage additionnels, sur le SIG ou sur un serveur "miroir" fonctionnant en temps réel, à partir de listes de clients ou personnes présentant un caractère spécifique (listes de sanctions internationales ONU, Union Européenne, ...) et listes de "PPE - Personnes Politiquement Exposées"</p> <p>E - Capacité à implémenter dans le SIG des "cotations" sur les clients permettant de générer des "alertes" en cas d'anomalie comportementale (dépassements de seuils d'opérations par client, sur une opération, sur une période, ...)</p>	1
<p>Points A, B et C satisfaits</p> <p>Points D possible à partir d'un export de la base de données sur une solution externe, en différé</p> <p>Point E possible quotidiennement même si cela implique un export de la base de données et très léger différé (maximum 1 jour)</p>	2
<p>Points A satisfait, le cas échéant avec une identification parcellaire sur les opérateurs ayant réalisé les opérations dans le SIG</p> <p>Point B possible mais avec léger différé (au maximum, consolidation mensuelle)</p> <p>Capacités de paramétrage (point C) limitée</p> <p>Point D possible par une interrogation au cas par cas sur une solution externe</p> <p>Point E non possible dans le SIG</p>	3
<p>Point A satisfait pour les opérations des membres, au moins sur 5 ans en arrière ; possibles lacunes sur les opérations de gestion de l'IMF</p> <p>Points B à D non possibles ou présentant des imperfections / failles importantes</p> <p>Point E non possible dans le SIG</p>	4
<p>Aucune capacité additionnelle ni module d'interrogation dédié à des fins de contrôle</p>	5

I 05 : ratios et reporting : capacités du SIG à calculer les ratios prudentiels et à éditer les obligations déclaratives périodiques requises par le superviseur	Note
Tous les états annexes, ratios prudentiels, indicateurs financiers et indicateurs de portée sont générés automatiquement par le SIG en mode "rapport", au besoin avec remplissage de quelques informations additionnelles dans le SIG	1
Tous les états annexes, ratios prudentiels, indicateurs financiers et indicateurs de portée peuvent être générés à partir du SIG, au besoin via un export des informations sur un module additionnel (ou un Tableur de type "Excel") avec remplissage de quelques informations additionnelles dans le SIG et/ou le tableur Excel	2
Tous les états annexes, ratios prudentiels, indicateurs financiers et indicateurs de portée peuvent être générés par l'IMF, en majorité à partir du SIG, mais nécessitent : - un ou plusieurs exports des informations sur un module additionnel (ou un Tableur de type "Excel") - le remplissage d'informations additionnelles dans le SIG et/ou le tableur Excel - la saisie d'informations directement dans le support demandé par le SUPERVISEUR pour compléter les éléments nécessaires qui ne figureraient pas dans le SIG	3
Erreurs dans le calcul de certains ratios prudentiels et indicateurs financiers Incapacité de fait à calculer certains ratios, (i) par manque d'informations à la source et/ou (ii) par manque de fonctions dans le logiciel (par exemple : ratio de liquidité à court terme en l'absence de balance âgée des crédits sains selon les échéances)	4
Non possible, ou Non fiable et générateur d'erreurs	5

I 06 : Capacité à interagir avec la centrale des risques	Note
Interfaçage complet en envoi automatisé d'information et en interrogations automatiques de la base de données, selon le format exigé par le superviseur, sans retraitement nécessaire, selon la périodicité demandée, selon voie de communication sécurisée, etc.	1
Interfaçage complet en envoi d'informations à la base de données, selon le format exigé par le superviseur, sans retraitement nécessaire, selon la périodicité demandée. Possibilité d'interrogations de la base de données selon l'un des modes de communication choisi par la le superviseur.	2
Envoi d'information sur support Excel ou assimilé, extrait du SIG, mais impliquant des retraitements d'information par l'IMF ou le superviseur (ou le gestionnaire de la base). Lacunes dans certains domaines, notamment l'identification du client.	3
Envoi d'informations supposant une saisie manuelle de l'information par l'IMF; interrogation par Internet non liée au SIG du SIG.	4
Non possible, ou Non fiable et générateur d'erreurs	5

Sous-pilier 2 : Obligations déclaratives

I 07 : Comptes certifiés et conformes aux normes de production et de transmission	Note
<p>Comptes certifiés sans réserve par deux cabinets d'expertise comptable de très bonne réputation sur la place, "agrée" par le SUPERVISEUR, sur au moins 3 derniers exercices, après réalisation des "diligences additionnelles" spécifiques à la microfinance (tel que prévu par la réglementation)</p> <p>Respect intégral des diligences prévues par la réglementation relative à la comptabilité, à la production d'états financiers et aux autres éléments spécifiques exigés lors de la certification.</p>	1
<p>Certification sans réserve "normale", par une (1) signature ordinaire + respect intégral des diligences additionnelles ...</p>	2
<p>Certification avec réserves, dans les limites admises pour la notion de "réserve" par la profession (CaC) et par le SUPERVISEUR + respect partiel des diligences ...</p>	3
<p>I. Comptes non certifiés, mais pas d'obligation légale et pas d'erreurs apparentes dans les états financiers transmis</p> <p>II. Certification avec réserves importantes ou refus de certification, bien que les états financiers semblent globalement cohérents</p> <p>comptes certifiés mais erreurs manifestes mettant en cause la régularité ou la sincérité des comptes (certification défailante ou de complaisance, ...)</p> <p>+ respect partiel des diligences ...</p>	4
<p>I. Comptes non certifiés (sans obligation légale), avec des erreurs dans les états financiers ou comptes non certifiés malgré l'obligation légale</p> <p>II. Refus de certification <i>ou</i> certification avec ou sans réserve par une entité légalement non habilitée ou non crédible ; états financiers incohérents <i>ou</i> non crédibles, présence d'opérations de montant significatif sans pièce comptable justificative, ...</p> <p>+ globalement, non respect des diligences ...</p>	5

I08 : Fréquence et importance des erreurs comptables constatées par le superviseur	Note
Absence d'erreur de comptabilisation constatée en inspection par le superviseur ; piste d'audit parfaitement respectée ; absence d'écriture comptable passée sans pièce justificative ; absence d'erreurs d'imputation comptable ; pas d'erreur d'évaluation constaté. Etc.	1
Possibles erreurs comptables mineures et peu nombreuses constatées en inspection par le superviseur, mais - absence d'intention frauduleuse, - ne remettent pas en cause la régularité et la sincérité des états financiers	2
Comptes présentant des irrégularités constatées en inspection par le superviseur, mais pour des montants ne remettant pas en cause la sincérité des états financiers	3
Erreurs comptables importantes remettant en cause la sincérité et/ou la régularité des états financiers ; possibles fraudes comptables mais pas organisées au niveau de la direction (fraudes de comptables, agents de crédit, etc.)	4
Fraudes comptables organisées, dissimulation intentionnelles de charges ou de produits, détection de crédits fictifs organisés par les cadres de direction de l'agence ou de l'institution, etc.	5

I 09 : Communication effective et qualité des obligations déclaratives périodiques	Note
L'ensemble des obligations déclaratives périodiques est envoyé, selon le format demandé par le superviseur, dans les délais prescrits depuis au moins 3 années (36 mois) ; il n'a jamais été détecté d'erreur de calcul ou de données comptables entrant dans le calcul des indicateurs financiers ou de portée.	1
Ensemble des informations envoyé, selon le format demandé par le superviseur, dans les délais ; pas d'erreurs de calcul ou de données comptables significatives (impactant l'analyse financière et prudentielle)	2
informations partielles sur des éléments essentiels (notamment la qualité de l'actif) ; retards significatifs ; présentation de l'information non conforme avec les demandes (formats) exigés par le superviseur ; les informations transmises demeurent globalement exactes et reflètent sincèrement la situation financière	3
information partielles, retards significatifs, erreurs et incohérences partielles, erreurs impactant l'analyse de la situation	4
absence d'envoi ou données manifestement incohérentes, erronées	5