

Ce que les plaintes des clients nous révèlent réellement (si nous les écoutons)

Février 2026

Les plaintes des clients sont souvent considérées comme quelque chose à gérer, voire à minimiser. De nombreuses institutions financières partent du principe que moins il y a de plaintes, plus les clients sont satisfaits et mieux ils sont protégés. En réalité, les plaintes reflètent rarement la réalité telle que nous l'imaginons.

Si nous les écoutons attentivement, les plaintes offrent l'un des aperçus les plus clairs de l'expérience client, des pratiques commerciales, de la conception des produits et de la culture institutionnelle, autant d'éléments essentiels des [Normes de Protection des Clients](#).

Moins de plaintes ≠ moins de problèmes

Un faible nombre de plaintes est souvent interprété comme un signe de réussite. Dans la pratique, cela peut refléter :

- Une connaissance limitée des canaux de plainte par les clients
- Une faible confiance dans le fait que les plaintes mèneront à des changements
- La crainte de représailles ou de perdre l'accès aux services
- Des barrières sociales et culturelles qui empêchent de s'exprimer

Dans de nombreux contextes de microfinance et de faibles revenus, le silence devrait soulever des questions, et non rassurer.

Les plaintes sont des signaux, pas la cause profonde

Les plaintes sont souvent résolues au cas par cas : remboursement des frais, excuses présentées. Bien que cela soit important, cela ne résout que rarement les problèmes systémiques plus profonds tels que :

- Les incitations commerciales qui récompensent le volume plutôt que l'adéquation
- Les produits inadaptés aux flux de trésorerie des clients
- Les informations divulguées qui sont techniquement conformes mais mal comprises
- Les écarts entre les politiques écrites et les pratiques sur le terrain

Les Normes de Protection des Clients de Cerise+SPTF mettent l'accent sur l'utilisation des plaintes reçues pour améliorer les produits, les processus et le comportement du personnel, et non pas seulement pour clore les dossiers.





Ce que nous n'entendons pas est le plus important

Certains des risques les plus graves ne donnent lieu qu'à peu de plaintes officielles. Les pratiques commerciales agressives, les crédits numériques inappropriés ou le surendettement se traduisent souvent par du stress, des retards de paiement ou des abandons silencieux. Les institutions doivent être attentives aux éléments suivants :

- Les produits ou canaux dont le taux de plaintes est étonnamment faible
- Les succursales qui semblent « sans problème » malgré une croissance rapide
- Les segments de clientèle qui ne se plaignent jamais

Un mécanisme qui semble efficace sur le papier, mais qui ne parvient pas à saisir ces réalités, offre un faux sentiment de sécurité.

Les plaintes comme outil d'alerte précoce

Lorsqu'elles sont analysées correctement, les plaintes peuvent servir de système d'alerte précoce. Les schémas, les répétitions et les tendances importent davantage que le volume. Même un petit nombre de plaintes récurrentes peut indiquer :

- Les premiers signes de détresse ou de surendettement des clients
- Des caractéristiques de produits prêtant à confusion
- Une pression commerciale excessive
- Des contrôles internes insuffisants

Une liste de contrôle simple : 3 questions à poser

Pour passer de la conformité à l'apprentissage, les institutions peuvent commencer par se poser trois questions pratiques :

1. **Quelles tendances observons-nous au fil du temps et dans les différentes succursales ou canaux ?**
2. **Quels comportements ou systèmes se cachent derrière ces plaintes ?**
3. **Qui ne se plaint pas, et pourquoi ?**

Ces questions correspondent étroitement aux attentes des Normes de Protection des Clients en matière de traitement équitable, de transparence et de prévention des préjudices, sans nécessiter d'outils complexes.

De la gestion des dossiers aux résultats pour les clients

Les mécanismes de traitement des plaintes ne doivent pas se limiter à la clôture des dossiers. Lorsqu'ils sont associés à l'évaluation des produits, à la motivation du personnel, à la formation et à la gestion des risques, ils deviennent l'un des outils de protection des consommateurs les plus efficaces dont dispose une institution.

Écouter les plaintes ne signifie pas admettre un échec, mais renforcer la confiance, améliorer les résultats et garantir que la protection des clients est réellement ressentie par les consommateurs, et ne figure pas seulement sur le papier.

Pour atteindre cet objectif, la première étape, qui est aussi la plus importante, consiste à **responsabiliser les clients**. Les clients doivent être clairement informés de leur **droit de porter plainte**, de **l'existence de canaux de plainte**, et être rassurés sur le fait que leur utilisation n'affectera pas leur accès aux services. Les mécanismes de plainte ne fonctionnent que lorsque les clients les



comprennent, leur font confiance et qu'on leur rappelle leur existence à des moments clés tout au long de leur parcours - pas seulement lors de leur inscription. Sans cette base, même les systèmes bien conçus risquent de ne capter qu'une fraction des préoccupations des clients et de passer à côté des premiers signes de préjudice.

Ressources et lectures complémentaires :

- **OECD – Financial Consumer Protection overview** (with G20/OECD Principles)
<https://www.oecd.org/en/topics/financial-consumer-protection.html>
- **G20/OECD High-Level Principles on Financial Consumer Protection (2022)**
https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-high-level-principles-on-financial-consumer-protection-2022_48cc3df0-en.html
- **World Bank – Complaints Handling in Financial Services Providers (Technical Note)**
<https://openknowledge.worldbank.org/search?spc.page=1&query=Consumer%20Protection>
- **World Bank – Financial Consumer Protection (responsible finance hub)**
<https://responsiblefinance.worldbank.org/en/responsible-finance/financial-consumer-protection>
- **CGAP – Implementing Consumer Protection (guidance for supervisors)**
<https://www.cgap.org/research/publication/implementing-consumer-protection>