

Préambule.

Cette procédure s'adresse à tous les services et concerne toute la clientèle de la banque

La banque doit mettre en place une procédure de traitement des réclamations en adéquation avec les pratiques recommandées dans ce document et conformément à la circulaire 02-2020/CB/C.

Toutes les entités de la banque doivent avoir la même notion de « réclamation ».

Par des moyens de communication appropriés, les entités doivent informer les clients de l'existence d'un dispositif de traitement des réclamations.

Les collaborateurs doivent être formés sur le fonctionnement du dispositif de traitement des réclamations.

CISA préconise la mise en place et l'organisation d'une entité de traitement des réclamations dédié au traitement des réclamations rattaché directement ou indirectement à la Direction générale.

Le chargé du traitement des réclamations est en relation avec les différents supports de la banque ainsi que les lignes métiers.

Les entités doivent s'assurer que tous les canaux de contacts sont couverts par le dispositif de traitement des réclamations.

Le délai d'accusé réception de la réclamation écrite (hors réseaux sociaux) est de 7 jours ouvrés maximum à compter de la date de réclamation. L'accusé réception doit mentionner le délai maximum de traitement des réclamations.

La banque souhaite que les réclamations soient traitées dans un délai moyen de 10 jours ouvrés à compter de la date de réception de la réclamation. Des délais plus courts peuvent être instaurés par certaines entités ou unités opérationnelles. En tout état de cause, toute réclamation doit être traitée obligatoirement dans un délai maximum d'un mois calendaire à compter de la date de réception de la réclamation.

Compte tenu de la particularité des réclamations monétique, un processus spécifique a été défini pour le traitement de ces réclamations.

Les entités doivent mettre en place un processus de traitement prioritaire des réclamations reçues via les réseaux sociaux. Un accusé réception doit être adressé au client le jour j (jour de réception de la réclamation). Le délai maximum de traitement des réclamations réseaux sociaux est de 5 jours ouvrés à compter de la date de réception de la réclamation.

Les indicateurs de qualité cités dans la présente procédure doivent être communiqués à la Direction générale et à l'audit à une fréquence semestrielle.

Des reporting auprès de la Direction Générale et de Commission Bancaire doivent être réalisés, à des fréquences définies dans la circulaire 02-2020/CB/C.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Le Chargé de traitement des réclamations analyse les thématiques des réclamations, communique ces analyses à la Direction Générale et à l'audit et indique aux employés les axes d'amélioration des produits, services, processus et organisations. A issus de ces analyses, un plan d'action collective et d'amélioration doit être défini et mis en œuvre.

Les entités s'assurent de l'existence d'un outil ou système permettant d'enregistrer chaque réclamation reçue et d'en assurer le suivi, l'archivage et la traçabilité.

Le rôle du chargé de traitement des réclamations est de s'assurer de la mise en place et du suivi du dispositif de traitement des réclamations ainsi que de la mise en œuvre de la démarche d'amélioration continue.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

I. Champ d'application

La présente politique s'adresse à toutes les entités de la banque. La mise en œuvre de cette politique nécessite :

- Soit de compléter, si nécessaire, un dispositif existant afin de le mettre en cohérence avec les pratiques recommandées dans ce document,
- Soit, s'il n'existe pas de dispositif dans l'entité », de le mettre en place en adéquation avec les pratiques recommandées dans ce document.

II. Objectif

CISA a pour ambition d'être un groupe bancaire de référence en termes de satisfaction client. Cette ambition implique un traitement performant des réclamations des clients.

CISA sait écouter la voix du client, qu'elle exprime une perception de satisfaction ou une réclamation. La protection des intérêts des clients ne se limite pas à une problématique de conformité aux exigences légales et réglementaires, d'efficacité opérationnelle ou de développement.

Néanmoins, nous assistons à une réforme notable de la protection des intérêts des clients du secteur bancaire et financier : le groupe CISA s'assure du bon respect des dispositions de nature législative ou réglementaire, de normes professionnelles et déontologiques qui encadrent l'ensemble de ses activités, parmi lesquelles la protection des intérêts des clients.

Un traitement efficace des réclamations des clients permettra en effet de remplir plusieurs objectifs :

- Un objectif de différenciation de la marque grâce à la performance de notre relation client,
- Un objectif d'efficacité opérationnelle par la mise en œuvre de pratique de gestion de la réclamation client permettant de transformer la réclamation en une réelle opportunité pour le groupe d'améliorer sa relation avec le client.
- Un objectif d'amélioration de l'adéquation entre le service attendu par le client et le service fourni par la banque.

Le traitement des réclamations client s'inscrit de manière cohérente dans un environnement articulé autour de la charte CISA; notre métier ; notre responsabilité », nos convictions partagées Notre vision, notre mission, le code de conduite » et des enjeux de conformité aux lois et règlements concernés.

La mise en œuvre de ces principes doit permettre aux entités de la banque de faire du traitement des réclamations un levier de fidélisation des clients et de servir le développement de l'entreprise.

L'objectif du développement du dispositif de traitement des réclamations répond à la nécessité pour tous les employés de construire une relation durable avec le client et d'être capable de transformer, en continu ses produits, ses services et organisations pour mieux répondre à leurs attentes.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Un dispositif efficace de traitement des réclamations client nécessite :

- D'assurer la bonne information des clients et leur accès aux canaux de traitement des réclamations de recours et médiation (s'il y a lieu),
- De recueillir, traiter et conserver les réclamations des clients (procédures, moyens et délais de conservation),
- D'organiser de manière efficace le traitement des réclamations (formation des collaborateurs, procédure, circuits et délais de traitement, roll et responsabilité),
- D'assurer une traçabilité de la réclamation en fonction du domaine d'activité concerné,
- D'assurer un suivi et un contrôle efficace des réponses apportées, veiller par l'analyse des thèmes et causes des réclamations à améliorer nos produits et services, organisations et processus,
- D'être en conformité avec la réglementation locale applicable (obligations légales et réglementaires, normes professionnelles interprétations de régulateurs),
- De mesurer l'efficacité du traitement de la réclamation en analysant des indicateurs de coût, de qualité et de délai,
- D'analyser les sources de(s) l'éventuel(s) dysfonctionnement(s) pour essayer de les résorber et envisager des solutions. Ce processus doit permettre d'améliorer le dispositif de gestion et de maîtrise des risques opérationnels.

III. Protection des intérêts du client

Le code de conduite vise la satisfaction et la confiance de ses clients :

- "Nous souhaitons être la banque de référence, le partenaire privilégié de nos clients sur le long terme et un acteur qui contribue à une croissance responsable et durable"
- "Nous voulons avoir un impact positif sur nos parties prenantes (clients, collaborateurs, actionnaires) et sur la société dans son ensemble".
- "Grace à ce modèle intégré, nos équipes engagés offrent à nos clients un service et des solutions de hautes qualités. Nous proposons à nos collègues un environnement de travail motivant et inspirant. Nous voulons faire partie des acteurs les plus dignes de confiance du secteur en intégrant encore davantage nos valeurs et notre éthique dans nos comportements quotidiens".

La réussite de ces convictions suppose l'implication de tous les collaborateurs dans le développement de relation de confiance avec le client basés sur des valeurs d'intégrité, de respect et de transparence afin d'agir au mieux des intérêts des clients, d'une manière honnête, loyale et professionnelle.

La prise en compte des intérêts des clients se traduit notamment par la gestion des insatisfactions et le traitement des réclamations des clients dans les délais

- **Un traitement négligent de la réclamation peut entraîner la survenance de plusieurs risques :**

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- Risque financier : la banque peut être amenée à indemniser un client dans le cadre d'une transaction amiable,
- Risque de sanctions civiles dans la mesure où ses insuffisances sont susceptibles d'engendrer le versement d'indemnités substantielles aux clients, en cas de condamnation par un tribunal, voire dans certains cas de sanctions pénale,
- Risque de sanctions disciplinaires prononcées par les régulateurs pouvant entraîner le paiement d'amendes significatives et/ou impliquer un manque à gagner important pour la banque : avertissement, blâme, voire dans des cas extrêmes, suspension ou retrait d'un agrément, ou interdiction d'exercer telle ou telle activité dans un pays,
- Risque de réputation susceptible de porter atteinte à l'image de marque de la banque
- Risque de perte totale du client ou perte substance dans la relation commerciale avec la banque ce qui aurait un impact sur la rentabilité du client.
- Risque opérationnel révélé par une réclamation, pouvant entraîner une perte financière ou un manque à gagner dans le cas d'opération non traitées, voire d'opérations interdites (fraudes) d'ordres non exécutés ou mal exécutés, pouvant entraîner un procès.

Ainsi, CISA doit trouver les réponses les plus performantes, eu égard aux enjeux associés au traitement des réclamations clients afin de se doter d'un levier de compétitivité et de différenciation majeur.

L'accès au dispositif de traitement des réclamations étant gratuit, aucune tarification spécifique ne peut être mise à la charge du client au titre du traitement de sa réclamation.

Le respect des dispositions légales concernant le traitement des réclamations doit être garanti dans l'ensemble des entités

- **Le traitement des réclamations fait l'objet d'une attention accrue des régulateurs.**

Des textes spécifiques publiés par les régulateurs, de la BCEAO, viennent encadrer de plus en plus le traitement des réclamations et nécessite donc une vigilance particulière.

- Pour l'ensemble des raisons mentionnées ci-dessus, et afin de garantir le bon traitement des réclamations dans l'ensemble des entités, la présente politique entend étendre les règles qui définissent des normes de référence pour le traitement des réclamations.

IV. Dispositif de traitement des réclamations

Il revient à la banque de veiller au traitement des réclamations des clients existants ou potentiel et à la mise en place d'un dispositif adapté.

Définitions

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Afin d'aboutir à l'homogénéité du traitement des réclamations au sein des agences, une définition commune est retenue pour les termes suivants :

- Une réclamation est la manifestation d'une insatisfaction ou l'expression d'un mécontentement exprimé par un client de la banque à l'encontre de ses services, produits ou processus pour lequel il demande un traitement. Les simples demandes d'information ou précisions ne sont pas des réclamations. Pour autant, l'importance de la prise en compte et du traitement efficace de la demande d'information doit être soulignée afin d'éviter que les demandes d'information génèrent de l'insatisfaction, voire même des réclamations.

La réclamation peut être formulée par écrit y compris courriel) ou par oral (auquel cas elle sera suivie par une formulation » afin de pouvoir suivre le même traitement que les réclamations écrites.

- La notion de réclamant recouvre :
 - le client Retail (particulier, professionnel/entrepreneur, qui détient au moins un produit)
 - Le client Corporate Banking (entreprises ou Institutionnels)
 - Le prospect (un client potentiel ayant manifesté l'intérêt d'entrer dans une relation commerciale avec l'une des agences de la banque
 - Tout personne agissant ou susceptible d'agir pour le compte d'un client de la banque y compris toute personne tierce expressément autorisée et/ou mandatée par le client à cet effet (autorités, régulateurs, administration fiscale, médiateurs, avocat,...) ou tout autre intermédiaire (partie prenante à la relation contractuelle qui unit le Groupe au client) dans les limites du contrat et des pouvoirs liant le Groupe à cet intermédiaire (gérant/tiers gérant, apporteur d'affaires, prescripteur, distributeur, promoteur,...).
 - Le client collaborateur de l'entité
- La notion d'entité dans la présente procédure désigne tout service ou toute agence de la banque

Organisation

La direction de l'entité définit l'organisation la mieux adaptée et le niveau de rattachement du département en charge des réclamations (ou de la personne en charge, lorsqu'il s'agit de petite entité) en veillant à garantir par le positionnement de ce département la vision la plus globale et systémique sur ce sujet. L'existence de traitement des réclamations doit être distincte des services gestionnaires et opérationnels ainsi que les services marketing et son positionnement dans l'entreprise doit être de nature à prévenir au mieux tout conflit d'intérêt.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- **Le Chargé du Traitement des Réclamations est en relation avec les lignes de métiers Retail et Corporate.**

Ces dispositifs doivent garantir le traitement efficace, égal et harmonisé des réclamations clients. si nécessaire, l'entité pourra mettre en place différentes procédures de traitement des réclamations en tenant compte de la nature des clients visés.

- **Communication client**

Par des moyens de communication appropriés, l'entité tient informés de manière visible et proactive ses clients, existants ou potentiels, de l'existence d'un dispositif d'écoute des insatisfactions des clients, du traitement des réclamations et des règles et procédures applicables, à savoir :

- Dépliant dispositif des agences,
- Affichage en agence,
- Mentions insérées sur les relevés de comptes,
- Indications présentes dans les différents contrats signés avec le client,
- Courriers dédiés adressés aux clients,
- Informations disponibles sur le site internet de l'entité.

Les clients peuvent s'exprimer à travers les dispositifs d'écoute client, notamment les baromètres et enquêtes de satisfaction clients.

- **Information et formation des collaborateurs**

La banque prévoit un niveau de qualification requis pour les collaborateurs en charge du traitement des réclamations, incluant une bonne connaissance des produits, services, contrats, outils et procédures.

Elle informe ses collaborateurs du fonctionnement de son dispositif de traitement des réclamations.

La banque met en place des actions de formation appropriées à l'attention de traitement des collaborateurs concernés (notamment les collaborateurs en charge de la relation client, leurs managers, les responsables de contrôle, le Juridique et les opérations) sur le fonctionnement de son dispositif de traitement des réclamations (cadre réglementaire, processus, procédure, outil de traitement, contrôles...), et cela à travers des formations. Un E-learning Réclamation a été conçu et est accessible à tous les collaborateurs via leur outil de formation.

La banque informe ses collaborateurs avec des moyens adaptés afin de leur permettre d'identifier les réclamations et de les traiter dans le respect de la procédure définie.

Ces actions, comme toutes celles concernant des règles destinées à assurer l'expression des insatisfactions des clients et la protection des intérêts des clients, sont précisément documentées et communiquées à la demande du régulateur concerné conformément à la réglementation applicable localement.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- **Identification des canaux de contacts**

La banque s'assure que tous les canaux permettant de recueillir l'expression d'une réclamation sont couverts par son dispositif.

La banque propose des points d'entrées clairs et bien définis de son organisation et les communique de façon transparente au client, afin qu'il puisse transmettre sa réclamation.

Une réclamation peut être recueillie par tous les canaux de communication :

- **Par écrit** : courrier, télécopie, courriel, Swift, télex, site internet de la banque, réseaux sociaux.
- **Par oral** : téléphone, face à face. (confirmation par écrit)

L'entité permet au client :

- De s'adresser au service dédié de traitement des réclamations,
- De présenter sa réclamation à son interlocuteur habituel, conseiller ou gestionnaire et, s'il n'a pas reçu une réponse satisfaisante, le client remontera la réclamation au service dédié au traitement des réclamations.

Dans le cas où la réclamation d'un seul client (ou d'un seul groupe de clients) concernerait plusieurs entités de la banque, il est nécessaire de mettre en place un processus dans le cadre d'une coopération inter-métiers entre les entités. Les entités doivent en particulier s'accorder pour désigner le collaborateur le plus à même de traiter la réclamation. Le choix pourrait se faire en fonction des critères quantitatifs et/ou qualitatifs définis entre les entités (par exemple : le lieu de résidence du client, la nature du produit ou service, l'impact (financier, réputation, légal...) du risque encouru par l'entité, le poids commercial du client au sein de l'entité...).

Dans le cas d'une réclamation du client particulier ou professionnel qui concernerait plusieurs entités de la banque, c'est la ligne de métier Retail qui traitera la réclamation.

- **Processus de traitement des réclamations**

Le processus de traitement des réclamations est décrit comme suit :

Des particularités existant sur le processus de traitement des réclamations monétique ainsi que le processus de traitement des réclamations réseaux sociaux.

V : Réceptionner la réclamation La réclamation peut être recueillie par tous les canaux de contacts.

Elle peut être écrite ou orale.

Les réclamations Retail recueillies au niveau du réseau d'agence doivent être transmises au Chargé du traitement des réclamations via la Direction Générale dans les 2 jours ouvrés de sa réception.

Les réclamations Corporate recueillies au niveau des centres d'affaires doivent être transmises au service de traitement des réclamations via la Direction Générale le jour j date de réception, via le

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- **Instruire la réclamation**

- ***Enregistrer la réclamation :***

La saisie des réclamations est centralisée au niveau du service Traitement des Réclamations :

- Le chargé des réclamations saisit la réclamation dans le fichier de suivi ou registre prévu à cet effet

- ***Qualifier la réclamation :***

Le Chargé du traitement des réclamations qualifie la réclamation et détermine le niveau d'instruction.

Il effectue une analyse approfondie de la réclamation et doit :

- Consulter les précédentes réclamations émises par ce réclamât,
- Déterminer le domaine et le motif de la réclamation,
- Définir si la réclamation est fondée ou non,
- Prendre en charge et assurer le traitement des réclamations.

En cas de pluralité, si la réclamation comporte plusieurs motifs d'insatisfaction, il convient de considérer que chaque motif constitue une réclamation à part entière.

- ***Accuser réception de la réclamation :***

Selon le canal de réception de la réclamation, l'accusé réception se fera de la manière suivante :

- Réclamation écrite (Retail ou Corporate) : le responsable de traitement des réclamations adressera un accusé réception au client, via le canal le plus adapté et rapide (EMAIL ? sms...), dans les quatre jours ouvrés maximum à compter de la date de réception de la réclamation.
- Réclamation orale Retail ou Corporate (agence) : le contact téléphonique avec le client ou le face à face avec accusé réception. Pour autant, si le client le demande, un accusé réception pourra être envoyé par email avec référence du dossier.

L'accusé réception doit mentionner le délai maximum de traitement de la réclamation.

En cas de pluralité, si la réclamation comporte plusieurs motifs d'insatisfaction, un seul accusé réception sera envoyé au client.

- ***Solliciter les intervenants (le cas échéant)***

Si nécessaire, le responsable de traitement des réclamations peut solliciter des intervenants afin d'obtenir des précisions complémentaires pour instruire la réclamation. L'intervenant sollicité se doit d'apporter une réponse au plus vite dans un délai maximum de 3 jours(ouvrés).

Lorsqu'aucune réponse n'est donnée par le contributeur au-delà de 3 jours ouvrés, le service de traitement des réclamations envoie une relance qui doit être traitée en priorité. Au-delà de 5 jours ouvrés, le service de traitement des réclamations doit assurer la

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

remontée adéquate des réclamations client, au niveau approprié par un processus d'escalade pour décision, avis ou information.

Une procédure doit être mise en place entre le service de traitement des réclamations et chaque service contributeur, afin de définir les relations entre le service de traitement des réclamations et chaque entité, ainsi que les engagements de chaque partie. L'objectif de ces chartes est d'améliorer la qualité et les délais de traitement des réclamations.

- ***Relancer le réclamant si dossier incomplet (le cas échéant)***

Si la réclamation est incomplète, le responsable de traitement des réclamations contacte le réclamant afin d'obtenir les justificatifs manquants.

Après une relance, si le client n'a pas adressé les documents dans un délai de 20 jours ouvrés, la réclamation est classée et archivée. Le client sera ensuite informé.

• **Dénouer la réclamation**

- ***Élaborer la réponse définitive***

Après avoir reçu toutes les réponses des contributeurs, le Chargé de traitement des réclamations prépare le projet de réponse, pour envoyer au client une réponse précise et compréhensible.

En cas de pluralité, si la réclamation comporte plusieurs motifs d'insatisfaction, une seule réponse globale sera apportée au client.

Il est souhaitable que les réclamations soient traitées dans un délai moyen de 10 jours ouvrés à compter de la date de réception de la réclamation.

Des délais plus courts peuvent être instaurés par certains services et unités opérationnelles. Si le délai de traitement des réclamations dépasse le délai moyen fixé par l'entité, une lettre d'attente sera envoyée au client via le canal le plus adapté. En tout état de cause, toute réclamation doit être traitée obligatoirement dans un délai maximum d'un mois calendaire à compter de la date de réception. Si la réclamation est jugée non fondée par l'entité, la lettre de réponse définitive doit justifier le motif d'irrecevabilité, tout en informant le client sur les voies de recours possibles (existence et coordonnées du médiateur...).

NB-dès lors qu'un tiers extérieur est sollicité (en particulier Visa), des délais de traitements supplémentaires interviendront en fonction de la nature et du type de la réclamation. Dans ce cas de figure, le délai de traitement de la réclamation pourra être impacté.

- ***Proposer un geste commercial (le cas échéant)***

Le Chargé de traitement des réclamations peut proposer un geste commercial au réclamant avec l'aval de la Direction Générale

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Le document à destination du client, formalisant le geste commercial, est signé par le responsable de la ligne de métier clientèle ou une personne habilitée par la Direction Générale

Le chargé de traitement des réclamations transmet l'autorisation du geste commercial au back-office concerné pour exécution, après réception des accords habilités, dans le respect des délais prévus.

Le conseiller de clientèle est encouragé à proposer une offre de service complémentaire ou différenciante répondant aux attentes du client.

- ***Apporter la réponse définitive***

Le responsable de traitement des réclamations apporte la réponse définitive explicite et signée, via le canal le plus adapté et en privilégiant le canal utilisé par le client. S'il le juge nécessaire, il peut recueillir la signature du responsable de la ligne de métier clientèle. Cependant, en cas de réclamation Retail ou Corporate orale, la réclamation pourra faire l'objet d'une réponse orale au client, sauf demande contraire de sa part, auquel cas écrit pourra lui adresser.

Pour les réclamations de nature conformité, le responsable doit systématiquement consulter pour valider le projet de la réponse qui sera envoyée au client.

- ***Régulariser la réclamation (le cas échéant)***

La banque doit reconnaître ses erreurs et s'engager à les régulariser de manière réactive.

En fonction de la nature de la réclamation et du montant de la régularisation, on doit définir un système de délégation de pouvoir à 3 niveaux, pour la gestion des régularisations :

- Niveau 1 : le responsable de traitement des réclamations
- Niveau 2 : la ligne de métier clientèle
- Niveau 3 : la Direction générale.

Une instruction du responsable de traitement des réclamations est adressée au back-office concerné pour exécution, après réception des accords habilités, dans le respect des délais prévus

- ***Clôturer le traitement de la réclamation***

La réponse est envoyée au client et le dossier est clôturé. Pour les réclamations Retail, le service de traitement des Réclamations saisira le commercial concerné pour information.

- ***Classer la réclamation et l'archiver***

Toute réclamation doit pouvoir être classé et aussi conservée pour une durée indéfinie par la banque et qui sera conforme à la réglementation en vigueur et à la politique Groupe sur l'archivage. La banque doit garder la trace des réclamations client qui lui parviennent ainsi que de la réponse apportée et des mesures prises pour répondre à la réclamation.

Par défaut, le délai de l'archivage est de 10 ans.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

VI : Particularités du processus de traitement des réclamations monétique

La réclamation monétique est une réclamation Retail ou Corporate relative à un produit ou un service concernant la monétique : Cartes, GAB/DAB, Monétique commerçant. Une cartographie des réclamations monétique sera définie.

Compte tenu de la particularité des réclamations monétique, un processus spécifique a été défini pour le traitement ces réclamations.

VII : Maitriser l'efficacité du dispositif de traitement des réclamations

- **Contrôler le dispositif de façon permanente**

La banque conçoit et met en place des contrôles permettant de s'assurer de la conformité de son dispositif de traitement des réclamations au regard de la présente procédure et de la réglementation. Ces contrôles peuvent être réalisés conformément aux normes du groupe.

Des adaptations sont réalisées lors de chaque mise à jour réglementaire afin de s'assurer que les modalités de traitement des réclamations satisfont à l'ensemble des dispositions en vigueur.

Des contrôles périodiques sur le respect des procédures de traitement des réclamations sont également effectués par l'Audit interne.

- **MESURER LA Qualité de l'activité**

- a) Indicateurs qualité*

La banque met en place des indicateurs qualité à une fréquence semestrielle, afin d'évaluer et de s'assurer de l'efficacité de son dispositif de traitement des réclamations, et de favoriser l'amélioration des produits, services et organisations de l'entité.

- Indicateurs par volumétrie et délai de traitement, dans le trimestre :

- Réclamations Retail**

- Nombre total de réclamations retail
- Délai moyen de traitement des Réclamations clôturées dans le trimestre :
Le nombre de jours moyen entre la réception de la réclamation client et la réponse apportée au cours du semestre.
- Délai moyen cumule de traitement des réclamations clôturées depuis le 1^{er} janvier de du semestre.
- Délai moyen cumulé de traitement des réclamations clôturées depuis le 1^{er} janvier de l'année en cours.

Le nombre de jour moyen entre la réception de la réclamation client et la réponse apportée au client depuis le 1^{er} janvier de l'année en cours.

- Nombre total des réclamations Retail/ nombre total des clients Retail (en %)

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- **Réclamations corporatives :**

- Nombre total de réclamations corporate
- Délai moyen de traitement des réclamations clôturées dans le trimestre :

Le nombre de jour moyen entre la réception de la réclamation client et la réponse apportée au client au cours du trimestre.

- Délai moyen cumulé de traitement des réclamations clôturées depuis le 1^{er} janvier de l'année en cours :

Le nombre de jour moyen entre la réception de la réclamation client et la réponse apportée au client depuis le 1^{er} janvier de l'année en cours :

- Nombre total des Réclamation Corporate/ nombre total de clients corporatif(en%)
*

***le nombre total des clients Retail et Corporate doit correspondre aux chiffres communiqués mensuellement via le reporting Commercial.**

➤ Indicateurs par typologie :

Le nombre de réclamation (Retail/Corporate) par Activité/Produit/Type d'opération à une fréquence trimestrielle.

➤ Indicateurs par Motif :

Le nombre de réclamations (Retail/Corporate) par motifs/sous motifs, à une fréquence trimestrielle.

➤ Autres indicateurs :

- Le nombre de réclamations (Retail/Corporate) ayant nécessitant ne régularisation ou/et un geste commercial.
- Le nombre de réclamation (Retail/Corporate) par canal
- Le nombre de réclamations (Retail/Corporate) de nature conformité

La mesure de l'efficacité du dispositif pourra être complétée par des enquêtes auprès des clients.

Démarche d'amélioration continue

Le responsable de traitement des réclamations :

- Analyse trimestriellement les thématiques des réclamations(activités- produits- types d'opérations/motifs- sous motifs),
- Communique ces analyses également à la Direction Générale ainsi qu'aux lignes de métiers Retail et Corporate,
- Indique aux experts les axes d'améliorations des produits, services, processus et organisations.

Cette analyse alimente la définition des axes de progrès dans une démarche à la fois curative et préventive.

L'identification des dysfonctionnements au travers des réclamations des clients permettra aux experts des domaines concernés :

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- De rechercher les causes du/des dysfonctionnement(s) dans les meilleurs délais,
- De définir et mettre en œuvre des actions correctives et d'amélioration.

La démarche d'amélioration continue est pilotée par le Leader Qualité local et s'inscrit dans le plan d'action Qualité de l'entité.

c) comités réclamations

La qualité met en place et anime des comités réclamations à une fréquence au minimum semestrielle. Les participants sont : le chargé de traitement des réclamations, les Lignes de métiers clientèle, la conformité, le juridique, la qualité et le responsable Operations. Ce comité a pour objectif d'analyser les résultats des contrôles et des indicateurs de qualité et de décider les actions correctives à mettre en œuvre pour rejoindre les standards préconisés par CIRCULAIRE.

- **Satisfaire aux besoins de Reporting**

Le service de traitement des réclamations prépare les éléments de reporting et produit le Reporting Global.

- **Remontée d'information au contrôle**

Les informations sur les réclamations doivent être mises à disposition du Contrôle. Ces informations seront analysées au contrôle et présentées dans le cadre des comités de Coordination du contrôle interne.

La contrôle identifie les incidents à risque opérationnel déclarables (définition et seuil) et prend en charge ces déclarations.

Le responsable du contrôle pourra faire des demandes complémentaires sur des thèmes spécifiques en fonction des besoins de suivi; par exemple : suivi des éventuelles réclamations sur la Qualité de la relation client (ventes inadaptées.) ou ayant porté sur un produit d'épargne.

Le responsable de la conformité ou du contrôle participera aux comités réclamations.

- **Reporting trimestriel ligne de métier Retail-Corporate**

Afin de satisfaire aux besoins de reporting des lignes de métiers Retail, Corporate, le responsable traitement des réclamations doit pouvoir identifier pour chaque réclamation les critères suivants :

- Par type de clientèle (Retail/Corporate)
- Par segment de clientèle
- Par canal de contact
- Par Activité-Produit-Type d'opération
- Par motif et sous-motif
- **Lors de la réponse finale :**
 - Réclamations fondées/ Non fondées,
 - S'il y a une médiation (dans les pays où ce dispositif existe)
 - S'il y a un geste commercial et son montant,

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- S'il y a une régularisation et son montant.

VIII :Reporting trimestriel auprès de la Direction Générale

Le Chargé des réclamations doit communiquer à la Direction générale les éléments suivants à une fréquence définie par la circulaire:

- les indicateurs Qualités
- les résultats d'analyses des réclamations,
- les axes de progrès dans le cadre de l'amélioration continue.

Ce reporting est réalisé conjointement par le responsable de traitement des réclamations et le leader Qualité local.

- **le signalement des situations potentiellement préjudiciables pour la banque**

Il s'agit de détecter en amont, via un système de remontée d'informations adapté, les situations pouvant voir un impact significatif au-delà du périmètre de l'entité d'où émane la réclamation.

L'Audit et la Conformité sont informés à l'appréciation de l'entité de toute situation pouvant avoir un impact significatif en matière de réputation pour la banque

Toute réclamation doit donner lieu à une analyse visant à évaluer l'opportunité de déclarer l'incident pour une prise en charge rapide

- **Système et outil de traitement des réclamations**

La banque doit s'assurer de l'existence d'un outil ou système permettant d'enregistrer chaque réclamation reçue et d'en assurer le suivi, l'archivage et la traçabilité.

L'outil doit en particulier :

- Traiter les réclamations Corporate Banking, particulier professionnels,
- Traiter les réclamations selon les processus décrits dans la présente procédure,
- Être accessible par partage par les différents canaux : DG ,les directeurs d'agences et les conseillers clientèles
- Être accessible par partage également à la Conformité, le Juridique...
- Enregistrer toute réclamation et en conserver la trace après la clôture de la réclamation, pour une durée d'archivage définie par l'entité,
- Permettre une traçabilité de chacune des étapes du processus, ainsi qu'un archivage des éléments justifiant des décisions prises (courriers, pièces probantes pour la qualification des réclamations, réponses apportées, courriers et échanges internes avec les contributeurs sollicités...),
- Produire le reporting suivant les différents axes d'analyses,
- Être organisé autour de la notion de client.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

IX : Rôles et responsabilités des acteurs

La banque veille à maintenir son dispositif Opérationnel. Elle édite et tient à jour une procédure décrivant le fonctionnement du dispositif (processus, outil, profils et missions des acteurs, critères de qualités et de contrôle...).

Chaque Responsable d'entité s'assure que des procédures de traitements des réclamations ont été rédigées dans son entité et qu'elles sont :

- Conformes à la présente procédure et à la réglementation locale,
- Déclinées en fonction des spécificités de son entité.

Pour cela, ils s'appuient sur le responsable du service de traitement des réclamations qui veille à la bonne mise en œuvre de la politique qualité locale, sur le Responsable Conformité et le Responsable Juridique de la banque qui s'assurent du respect des lois, règlements et procédures internes en vigueur.

La banque nomme un Chargé de traitement des réclamations qui a pour mission de :

- Veiller à l'efficacité du traitement des réclamations, notamment au regard des normes fixées, de la bonne fin des contrôles perméants effectués et de la bonne évolution des indicateurs qualité,
- Veiller à la satisfaction des clients ayant réclamé,
- Informer le contrôle de toute réclamation susceptible de relever du Risque Opérationnel.

L'entité doit mettre en place une fiche de mission du responsable de traitement des réclamations

Rattaché au responsable de traitement des réclamations, le chargé de traitement des réclamations a pour mission :

- D'assurer le traitement des réclamations dans le respect des délais et des procédures définies pour la meilleure satisfaction du client.
- De garantir la qualité et la fiabilité des réponses adressées aux clients

Le Collaborateur qui assume la responsabilité de la relation avec le client doit assurer la Qualité et la conformité des services rendus aux clients. A ce titre, il doit veiller à ce que la réclamation soit prise en charge dans le système de traitement des réclamations de l'entité et qu'elle y soit répertoriée selon la procédure en vigueur dans l'entité.

Le responsable du service de traitement des réclamations en tant que garant de la prise en compte systématique de la voix du client, de sa satisfaction et de la protection de ses intérêts au sein de son entité. Il s'assure en particulier :

- De la mise en place et du suivi du dispositif de traitement des réclamations des clients en tenant compte des particularités de l'activité et des obligations réglementaires, en consultation avec le responsable des lignes de métiers clientèles, les responsables de contrôle et le responsable de traitement des réclamations de l'entité concernée.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- De la mise en œuvre de la démarche d'amélioration continue sur la base des analyses qui lui sont transmises par le responsable de traitement des réclamations (STR), les responsables de lignes de métiers clientèles, les responsables de contrôle et le comité Réclamations. Il veille à ce titre à ce que les axes d'améliorations identifiés dans le cadre de l'analyse des réclamations soient pris en charge par les responsables Opérationnels de l'entité et inscrits au plan d'action Qualité de l'entité.

-
Le responsable de la Conformité de l'entité concernée vérifie l'existence d'une procédure de traitement des réclamations des clients qui soit conforme à la présente procédure et à la réglementation applicable localement.

Il s'assure en particulier :

- De la réalisation de contrôle approprié pour garantir la conformité du dispositif de traitement des réclamations
- De la prise en compte des manquements ou mauvaises pratiques identifiés à travers les réclamations, et la mise en œuvre des actions correctrices en liaison avec le Leader Qualité,
- De la remontée à la fonction conformité des dossiers présentant des situations potentiellement préjudiciables pour la banque en termes de matérialité » et de transversalité lui ayant été signalées dans l'entité (processus d'escalade) en conformité avec les règles locales,
- De l'information de régulateurs, à la demande de ces derniers, sur le dispositif de traitement des réclamations,
- De la validation des réponses apportées aux réclamations de nature Conformité avant envoi au client réclamant,
- De la réalisation le cas échéant d'un contrôle d'exhaustivité par rapport aux déclarations d'incidents de risque Opérationnelle contrôle d'exhaustivité doit se faire dans les deux sens : base réclamations en regard des incidents notés pour s'assurer de leur cohérence et que l'entité satisfasse à ses obligations réglementaires en regard des réclamations recensées pour s'assurer de leur cohérence.

Le Directeur juridique intervient à deux niveaux :

- Il assure la veille juridique, qui permet de maintenir les procédures de traitement des réclamations de l'entité en phase avec l'évolution du droit,
- Il intervient si nécessaire à titre de conseil dans le traitement des réclamations afin d'analyser sur le plan juridique le bien-fondé de la réclamation et prendre des précautions nécessaires dans l'élaboration de la réponse. L'intervention d'un juriste est nécessaire pour détecter certains signaux présents dans les réclamations qui pourraient s'inscrire dans une perspective de contentieux porté devant un tribunal : réclamation adressée à un avocat pour le compte d'un client, réclamation

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

dépasse un certain montant de dédommagement, réclamation par un client Corporate (grandes entreprises ou institutions par exemple).

X : synthèse des risques

RISQUES MAJEURS	MESURES D'ATTENUATION DES RISQUES
<ul style="list-style-type: none">- Risque de non-conformité par rapport à la réglementation- Risque opérationnel- Risque client- Risque d'image et de réputation	<ul style="list-style-type: none">- La réglementation doit être maîtrisée tant par la ligne commerciale que par les back-offices. En cas de doute, chaque collaborateur peut contacter la hiérarchie- La stricte application des contrôles de 1^{ère} ligne de défense pour éviter toute opération qu'un client n'aurait pas initiée et toute erreur de saisie, comptabilisation, ...- L'application des principes de connaissance de la clientèle.- Le strict respect des consignes en matière de conditions personnalisées de la clientèle qui doivent être tenue à jour par la ligne commerciale.

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Fiche de mission du Chargé du Traitement Réclamations

Missions de la fonction Chargé Traitement des Réclamations

Le Chargé du traitement des réclamations doit être rattaché à la Direction Générale.
Le responsable du service de traitement des réclamations a pour mission d'assurer, de suivre le traitement des réclamations, et de veiller ainsi à la satisfaction des réclamants.

Traiter et suivre les réclamations clients

- **Assurer le traitement des réclamations selon le processus standard de traitement des réclamations**
 - Enregistrer les réclamations reçues au service Traitement des réclamations dans le fichier de suivi dédié.
 - Prendre en charge le traitement des réclamations reçues des différents canaux et enregistrées dans le fichier dédié.
 - Qualifier les réclamations et définir le niveau de l'instruction
 - Emettre aux clients un accusé réception dans le respect des délais définis
 - Rechercher les éléments de réponse en sollicitant les intervenants, dans le respect des délais pour les demandes de contributions Back-offices.
 - Contacter les clients si les dossiers des réclamations sont incomplets
 - Préparer les projets de réponse
 - Proposer des gestes commerciaux (le cas échéant)
 - Apporter des réponses aux clients dans le respect des délais définis
 - Régulariser les réclamations (le cas échéant)
 - Classer et archiver mes réclamations clôturées
- **Analyser les réclamations et maîtriser l'efficacité du dispositif de traitement des réclamations**

Analyser les réclamations et piloter la démarche d'amélioration continue

- Analyser trimestriellement les thématiques des réclamations
- Participer aux comités réclamations
- Mettre en place et suivre les indications Qualité
- Réaliser des contrôles périodiques et assurer la bonne exécution des préconisations
- Indiquer aux experts les axes d'améliorations des produits, services, processus et organisations
- Signaler au contrôle les incidents à risque opérationnel
- Réaliser un Reporting semestriel
- **Animer le dispositif de traitement des réclamations au sein de son entité**
 - Mettre en place une procédure de traitement des réclamations
 - Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de traitement des réclamations et en particulier sur la bonne application de la procédure et le respect des délais

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

- Assister les collaborateurs en cas de difficulté, lors de l'analyse des réclamations complexes

Le responsable du service de traitement des réclamations joue un rôle très important dans l'amélioration de la Qualité et la satisfaction client.

Dans ce cadre, il doit suivre le dispositif de traitement des réclamations et mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue, par une action concertée avec les responsables de services.

Fiche de mission du chargé de Traitement des Réclamations

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation

Missions du chargé de Traitement des Réclamations

Mission

- Assurer le traitement des réclamations dans le respect des délais et des procédures définies pour la meilleure satisfaction du client.
- Garantir la qualité et la fiabilité des réponses adressées aux clients.

Activité principale

Assurer le traitement des réclamations selon le processus standard de traitement des réclamations

- Enregistrer les réclamations reçues au service de traitement des réclamations dans l'outil dédié
- Prendre en charge le traitement des réclamations reçues des différents canaux et enregistrées dans l'outil
- Qualifier les réclamations et rechercher les motifs réels d'insatisfaction clients
- Emettre aux clients un accusé réception dans le respect des délais définis
- Gérer et traiter en direct avec les entités concernées (services, Back-office,) le recueil des éléments de réponses nécessaires pour répondre à la clientèle
- Entre le lien entre les différents services pour faciliter et accélérer le traitement des réclamations doit il a la charge
- Contacter les clients si les dossiers des réclamations sont incomplets
- Préparer les projets de réponse
- Apporter mes réponses aux clients dans le respect des délais définis
- Classer et archiver les réclamations clôturées

Préparé par : CISA

Approuvé par : Comité de validation