

# تنفيذ مدونة سلوك على مستوى الصناعة في شبكة باكستان للتمويل الأصغر

في سوق التمويل الأصغر الذي تزداد فيه التنافسية، تساعد شبكة باكستان للتمويل الأصغر أعضائها على تقديم أفضل الخدمات المالية وخدمة العملاء لعملائها. وفي هذا الجهد، أطلقت الشبكة رسمياً مبادراتها لحماية المستهلك في يناير 2009.

تركز المبادرة على تحسين ممارسات حماية المستهلك من خلال مدونة السلوك الطوعية لحماية المستهلك ومركز الاتصالات لتلقي تظلمات العملاء والرد عليها.

وتأتي مبادرة الشبكة لحماية المستهلك في وقت حرج من خلال ضغوط التنافسية في سوق التمويل الأصغر الباكستاني التي دفعت العديد من مؤسسات التمويل الأصغر لاتباع ممارسات أضعف بشأن حماية المستهلك. وعلى الرغم من أن المبادرة لا تزال في مرحلة مبكرة، فإن الشبكة ترى أنها ممارسات حماية العملاء المطورة ستسمح للأعضاء من مؤسسات التمويل الأصغر ببناء سمعة بشأن خدمة العملاء المتميزة والشفافية.

## الخطوة الأولى: إعداد مدونة سلوك للأعضاء

تعتمد مدونة السلوك بالشبكة على ست قيم أساسية لحماية المستهلك (وتتسق بشكل وثيق مع مبادئ حماية العملاء الخاصة بالحملة الذكية):

- (1) التصميم والتقديم الملائم للمنتجات؛
- (2) منع الإفراط في المديونية؛
- (3) الشفافية؛
- (4) التسعير المسئول؛
- (5) معاملة العملاء بنزاهة واحترام؛
- (6) خصوصية بيانات العملاء؛
- (7) آليات حل الشكاوى.

# المذكرات الذكية

تحويل  
المبادئ إلى  
ممارسات



العدد الخامس 1 أكتوبر 2010

بالنسبة لشبكة باكستان للتمويل الأصغر، فإن مدونة السلوك على مستوى الصناعة الوطنية يعني نشر وتوحيد الميثاق بين الأعضاء من مؤسسات التمويل الأصغر ومتابعة تظلمات العملاء.

أطلقت شبكة باكستان للتمويل الأصغر مبادراتها لحماية المستهلك في يناير 2009، ووقع كل من أعضائها العشرين (عددهم الآن 26) مدونة سلوك طوعية لحماية المستهلك.

تعمل الشبكة الآن على وضع نظام فعال للتكلفة لتنفيذ المدونة بين جميع الأعضاء، دون تكرار جهود أخرى داخل الصناعة.



الأصغر الباكستانية؛ ما الذي تعنيه حماية العملاء بالنسبة للعاملين بمؤسسات التمويل الأصغر؛ وحالة العمل بشأن حماية العملاء. ولضمان الاستخدام الجيد للمنهج التدريبي، قدمته الشبكة أولاً لفرق الإدارة العليا للأعضاء ولغيرهم ممن سيجرون التدريبات لمؤسسات التمويل الأصغر بشكل فردي.

ولا تزال الشبكة بصدد إعداد استراتيجية لنشر المدونة لعملاء التمويل الأصغر، مع جعل الأولوية لفعالية التكلفة وبساطة الرسالة. وتعد الوسيلة المفضلة للشبكة للتواصل هي الطباعة المبتكرة للمواد، مثل المنشورات، والملصقات، والمفكرات، والأوراق المبسطة (مثل قائمة مراجعة لحقوق العملاء) يتم إدراجها ضمن حزمة أوراق القرض التي يحصل عليها العميل. ستعرف الرسائل العملاء بحقوقهم، ولكنها ستوضح أيضاً مسؤولياتهم والتزاماتهم كمستخدمين للخدمات المالية.

وعلى الرغم من كون مؤسسات التمويل الأصغر والعملاء الجمهور الرئيسي لمدونة السلوك، فإن الشبكة ستعمل أيضاً على تعزيز المدونة لدى صناعات السياسات لتشجيع وضع لوائح مطورة لحماية العملاء. وستناقش الشبكة مدونة السلوك الخاصة بها وتطورها عندما تتناقش وتكتب إلى البنك المركزي الباكستاني وغيره من صناعات السياسات.

## 2. التوحيد القياسي لسياسات التسعير والإفصاح

على الرغم من أن البنك المركزي الباكستاني ينظم سياسات التسعير والإفصاح لبنوك التمويل الأصغر بالبلاد، فإن مؤسسات التمويل الأصغر غير الخاضعة للوائح المنظمة (مثل الجمعيات غير الحكومية، والتعاونيات، إلخ) هي التي تحدد سياساتها الخاصة، بما يجعل من الصعب على العملاء مقارنة المنتجات والأسعار بين المؤسسات. وباستخدام اللوائح القائمة كنقطة بداية، تعد الشبكة نموذج مشترك للإفصاح عن الأسعار لجميع أنواع المؤسسات المالية – سواء الخاضعة للوائح المنظمة أو غير الخاضعة. وعلى وجه



بالإضافة إلى تزويد أعضاء الشبكة بالرؤية المشتركة والاتجاه بشأن حماية المستهلك، تقدم المدونة إرشادات عملية بشأن كيف يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر تطوير ممارسات حماية العملاء.

## فيما وراء المدونة: استراتيجية التنفيذ

مع تنفيذ مدونة السلوك الجديدة، تركز الشبكة الآن على تنفيذ المدونة من خلال منهج من أربعة أجزاء:

- (1) نشر المدونة؛
- (2) التوحيد القياسي لسياسات التسعير والإفصاح؛
- (3) متابعة الالتزام بالمدونة؛
- (4) تنفيذ نظام لمعالجة تظلمات العملاء.

### 1. نشر المدونة

تنشر الشبكة مدونة السلوك بين ثلاثة أنواع من الأطراف المعنية: (1) العاملين بالمؤسسات الأعضاء، (2) عملاء المؤسسات الأعضاء، (3) صناعات السياسات الباكستانيين. وللوصول إلى العاملين بمؤسسات التمويل الأصغر وعملائها، تم ترجمة المدونة إلى الأوردو (اللغة القومية الباكستانية) وإلى أربع لغات إقليمية. وقد أصدرت الشبكة المدونة في صورة مطبوع، للعرض في مكاتب فروع المؤسسات الأعضاء. كما أعدت الشبكة منهج تدريبي قصير على حماية المستهلك للأعضاء من مؤسسات التمويل الأصغر لاستخدامه في تدريب العاملين لديهم. وتتضمن موضوعات التدريب: القيم الأساسية لحماية العملاء؛ أهمية صناعة التمويل

## المراجعين الداخليين والخارجيين

### بيانات استبيان الالتزام

المؤسسات أعضاء الشبكة:  
استخدمت البيانات في:

- تحديد الممارسات الضعيفة لحماية العملاء
- وضع أولويات أنشطة معالجة نقاط الضعف
- تتبع الإنجاز تجاه الالتزام الكامل بمدونة السلوك

الشبكة المراجعين الداخليين والخارجيين *الحاليين* بأداة قائمة على استبيان تتيح لهم قياس الالتزام من خلال وضع درجات للمؤسسة مقابل القيم المختلفة في مدونة السلوك. تؤكد المدونة ذاتها على استخدام هذا الاستبيان من خلال الطلب من مؤسسات التمويل الأصغر متابعة التزامها؛ ويقدم الاستبيان لمؤسسات التمويل الأصغر طريقة ملموسة للوفاء بهذه المتطلبات، مع توفير معلومات قيمة لإدارة المؤسسة وللشبكة في الوقت نفسه.

بعد مرور هذه الأداة بمراحل التجريب والتنقيح، ستشجع الشبكة أيضاً الأطراف الأساسية على استخدام الأداة في تقييمهم لمؤسسات التمويل الأصغر. ومن بين هذه الأطراف: البنك المركزي الباكستاني، ووكالات تقييم التمويل الأصغر، والمستثمرين، والمانحين، وصندوق مكافحة الفقر - (جهاز التمويل الأساسي للقطاع). وستعمل الشبكة مع الأعضاء لتغطية تكاليف دمج الأداة الجديدة في نظم المراجعة لديهم، وستحلل استخدام الأعضاء للأداة والأداء مقابل الأداة بعد مرور سنة على تنفيذها.

شكل 1، أعلاه، يوضح كيف سيستخدم مجلس إدارة الشبكة والمؤسسات الأعضاء المعلومات الناتجة عن استبيان الالتزام. إن البيانات الناتجة عن الاستبيان لن تساعد الشبكة فقط في متابعة الالتزام بمدونة السلوك،

### بيانات استبيان الالتزام

مجلس إدارة شبكة باكستان للتمويل الأصغر:  
استخدمت البيانات في:

- تتبع التزام الأعضاء بمدونة السلوك
- تنقيح المدونة بمرور الوقت
- تحديد ممارسات حماية العملاء الضعيفة في القطاع
- وضع أولويات دعم معالجة الفجوات في الممارسة.

الخصوص، تعمل الشبكة بشكل وثيق مع المنظمين والمؤسسات الأعضاء لوضع وتبني منهج مشترك لحساب أسعار المنتجات (بما في ذلك الرسوم) وأسعار الفائدة (كثابتة، أو فعلية، أو نسب سنوية). ومن شأن المنهج الموحد تحديد كيفية الإفصاح عن تكلفة منتج للعملاء - على سبيل المثال، ما إذا كانت جداول السداد مقدمة أم لا بالإضافة إلى الإفصاح الكامل عن سعر الفائدة. وهذا الأمر لا يطلبه البنك المركزي في الوقت الحالي.

وبالإضافة إلى ذلك، ستشجع الشبكة أعضائها على تبني أدوات تقدير الأسعار التي وضعها خبراء دوليون مثل شفافية التمويل الأصغر وشبكة سيب، بحيث يحسب جميع الأعضاء أسعارهم باستخدام الأسلوب ذاته. وفي نهاية الأمر، سيتم تطوير التوحيد القياسي للتسعير بالنسبة للخدمات المالية الأخرى، مثل المدخرات والتأمين.

### 3. متابعة الالتزام بالمدونة

لا يوجد لدى الشبكة الصلاحية ولا الموارد للمتابعة الوثيقة لكل من مؤسسات التمويل الأصغر الأعضاء فيما يخص التزامها بمدونة السلوك. إلا أن الشبكة ترغب في تمكين أعضائها من تقييم تقدمهم تجاه تبني القيم كوسيلة لمساعدة الأعضاء في تحويل المدونة إلى ممارسة. وبدلاً من وضع آلية تنفيذ للمدونة، تزود

## الدروس

الدروس المستفادة من تجربة الشبكة تتضمن:

- إعداد مدونة للسلوك على مستوى الصناعة من قبل شبكة وطنية يبعث رسالة قوية لصناع السياسات، والعملاء، ومؤسسات التمويل الأصغر من غير الأعضاء بأن التمويل المسئول هو أولوية للمؤسسات على مستوى البلاد.
- كما أنها تضع معايير موحدة لسلوك جميع مؤسسات التمويل الأصغر الأعضاء، بحيث لا تكون أي مؤسسة فردية متضررة من خلال تبني معايير الشبكة الأكثر شمولاً لحماية العملاء.
- إن الشبكة ذات قدرات الإشراف المحدودة يمكنها الوصول إلى طرق مبتكرة لمتابعة التزام أعضائها. كما يمكنها العمل داخل النظم القائمة مثل إدارة المراجعة الداخلية، والمراجعين الخارجيين، ووكالات حماية المستهلك الحكومية.

لمزيد من المعلومات، اتصل بأبان هاق في شبكة باكستان للتمويل الأصغر: [ahaq@pmn.org.pk](mailto:ahaq@pmn.org.pk) من إعداد: أبان هاق، مع شكر خاص للي ندرمان.

بل ستساعد مجلس الإدارة أيضاً والمؤسسات الأعضاء في تحديد نقاط الضعف في حماية العملاء ووضع أولويات الأنشطة اللازمة لمعالجة أوجه القصور تلك. كما سيساعد استبيان الالتزام الشبكة وأعضائها في تتبع الإنجاز تجاه الالتزام التام بالمدونة.

### 4. تنفيذ نظام لمعالجة تظلمات العملاء

الخطوة الأخيرة في استراتيجية الشبكة لتنفيذ حماية المستهلك هي إنشاء منبر مستقل لمعالجة تظلمات العملاء – وهي آلية يمكن للعملاء من خلالها تقديم الشكاوى وتسجيل الأسئلة بشأن خدماتهم المالية. ستنشئ الشبكة مركز اتصالات لتلقي شكاوى العملاء بحيث يمكن للعملاء طلب حل عادل لتظلماتهم. علاوة على ذلك، سيساعد المنبر في الحد من المخاطر في صناعة التمويل الأصغر الباكستانية من خلال رفع علامات الخطر بشأن المشكلات المنهجية بين مؤسسات التمويل الأصغر الأعضاء. عندما يسجل عميل ما تظلاً، سيعمل موظف مدرب من الشبكة مع المؤسسة المعنية للتحقيق في الشكاوى وإعداد تقرير لقسم حماية المستهلك بالبنك المركزي الباكستاني (بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر الخاصة بالتنظيم) أو صندوق مكافحة الفقر الباكستاني (للمؤسسات غير البنكية). وستكون أعمال المتابعة مسئولية البنك المركزي، وصندوق مكافحة الفقر، على التوالي، حيث أن كلا الجهتين لديهما وسائل قائمة للتعامل مع شكاوى العملاء. بالإضافة إلى ذلك، ستعمل الشبكة مع المؤسسات الأعضاء لبناء أو تعزيز آلياتهم المؤسسية لجمع تظلمات العملاء ومعالجتها. ستستفيد الشبكة من النظم القائمة – وحدات شكاوى العملاء في البنك المركزي وصندوق مكافحة الفقر – لتجنب الازدواج غير اللازم للعمل. كما أن النظام سيمنع التضارب الحقيقي أو المحتمل للمصالح من خلال توجيه المشكلات الخارجية من خلال هذه الجهات الخارجية المحايدة.



وضع العملاء في المقدمة  
في مجال التمويل الأصغر