

Synthèse du rapport

Clara Deville, Jeanne Lazarus, Sabine Rozier

CONTEXTE DE L'ÉTUDE

La part de la population âgée ne cesse d'augmenter (15% de personnes de plus de 75 ans en France en 2040) : elle se caractérise par des niveaux de patrimoine importants mais une moindre diversification des produits financiers détenus en comparaison des autres groupes d'âge. En outre, la commercialisation des produits financiers auprès des personnes âgées conduit parfois à des ventes inadaptées, voire abusives. Ce rapport, dans la continuité des travaux menés par le Pôle commun de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) analyse cette commercialisation à l'égard des populations vieillissantes, avec l'objectif de promouvoir les bonnes pratiques commerciales en direction des personnes âgées. Ce rapport s'intéresse en particulier à la zone grise de la vulnérabilité, qui se situe entre un état de pleine capacité juridique, permettant une décision financière assise sur un consentement éclairé et la situation de protection juridique comme celle des majeurs mis sous tutelle, plus haut niveau de protection. Au sein de cette zone grise se trouvent les personnes qui, alors qu'elles sont considérées comme capables juridiquement, peuvent présenter des troubles dans la manifestation de leur « consentement éclairé ».

OBJECTIFS ET MÉTHODES

Cette enquête sociologique est centrée sur les modalités de commercialisation des produits financiers auprès des personnes âgées détenant du patrimoine mobilier. Nous avons étudié trois dimensions : l'encadrement institutionnel des pratiques de commercialisation ; les modes de catégorisation des clients et la manifestation de risques organisationnels. Nous avons analysé les catégories utilisées pour évoquer des clients seniors, identifié certaines limites du terme "vulnérabilité". Nous nous sommes également intéressés à ces modes de commercialisation et à la façon dont l'avancée en âge des clients vient ébranler les processus et l'organisation des établissements. Enfin, nous avons cherché à analyser les bonnes pratiques existantes, leurs avantages et leurs limites.

La méthodologie est qualitative : nous avons réalisé **73 entretiens** semi-directifs, avec des acteurs de banques de détail, de banques privées, de compagnies d'assurance ; des conseillers en gestion de patrimoine indépendants ; des régulateurs et des associations de consommateurs et de personnes âgées. S'y ajoutent une recherche documentaire, une collecte de rapports publics et de documentation interne aux établissements, et enfin, un **travail ethnographique**, en immersion dans plusieurs agences d'une banque privée (37

journées d'observation, ainsi que 22 entretiens avec des personnels dirigeants de cette banque, et 17 entretiens avec des membres du réseau).

I. DÉFINIR LA VULNÉRABILITÉ

En dehors des personnes relevant de mesures de protection juridique, aucun critère ne peut à lui seul définir la vulnérabilité : ni l'âge, ni l'état de santé, ni le statut d'actif ou de retraité. En outre, si certaines capacités diminuent chez une partie des clients, cela ne signifie pas que ces derniers ne sont plus en mesure de prendre des décisions. Toutefois, leurs besoins diffèrent de ceux de clients plus autonomes. Les établissements comme les régulateurs restent à la recherche des bons outils pour traiter avec ces clients.

Les enjeux de la clientèle senior pour les banques sont multiples. D'abord, c'est un segment qui détient un volume d'actifs important (selon André Masson, en 2015, les plus de 60 ans possédaient 57% de la richesse financière globale en France). Le patrimoine de cette clientèle prend davantage que pour les autres une forme financière. Ensuite, c'est une clientèle avec un profil spécifique : besoins de liquidité, volonté de ne pas s'exposer aux risques, notamment dans la préparation de la transmission, tout en souhaitant faire fructifier son patrimoine.

La commercialisation de produits financiers auprès de la clientèle âgée confronte les établissements financiers à des difficultés spécifiques car il leur faut s'assurer de la validité du consentement de personnes dont les capacités physiques et cognitives sont potentiellement en déclin, sans disposer d'outils de mesure de ce déclin ni de règles juridiques pour traiter avec des clients situés dans une « zone grise », ne relevant pas de mesures de protection juridique mais nécessitant pourtant dans certains cas une attention accrue. Ce besoin d'attention est en outre difficile à conjuguer avec les exigences élevées de productivité qui pèsent sur les salariés bancaires.

Nous avons identifié trois risques principaux :

- Le risque d'être accusé de vente abusive ou d'abus de faiblesse si le consentement n'est pas jugé valide.
- Le risque d'être accusé de discrimination si les capacités des clients ne sont pas prises en compte.
- Le risque de perdre de la clientèle en cas de mécontentement des clients.

II. LE CADRE DE COMMERCIALISATION DES PRODUITS FINANCIERS AUX PERSONNES ÂGÉES

L'activité bancaire auprès des particuliers est structurellement en tension entre son devoir de conseil et son caractère marchand, reposant sur des objectifs commerciaux.

Les conseillers bancaires possèdent des savoirs expérientiels qui pourraient leur permettre de déterminer quel client n'est plus à même de prendre des décisions patrimoniales, à condition de disposer de temps pour nouer des liens avec leurs clients et ainsi accumuler ce savoir. Or, les modes d'organisation des établissements bancaires les en empêchent parfois, la pression commerciale et le turn-over étant identifiés comme les deux dimensions qui rendent difficile la constitution de ce savoir expérientiel.

Les conditions de détection des situations de vulnérabilité ne sont pas uniformes selon les clientèles et les établissements. Les pratiques financières et les capacités des clients à s'engager dans des transactions commerciales font l'objet, de la part des conseillers bancaires, d'une attention variable. Les caractéristiques sociales et le comportement des clients lors de l'interaction avec leur conseiller sont des variables importantes de l'attention qui leur est prêtée ou non. Les conseillers bancaires ne disposent pas d'un modèle relationnel spécifique pour interagir avec les clients âgés mais ils demandent à cette clientèle, aux besoins et aux pratiques différents des autres clients, de s'adapter à leurs modes d'interaction plutôt que de lui proposer un service spécifique.

Les clients les plus intéressants pour les banquiers cumulent un patrimoine important et une forte acceptation des propositions qui leurs sont faites ; ce sont les clients chez lesquels la vulnérabilité peut être détectée le plus facilement, mais qui sont également exposés à un risque plus important en raison d'une pression commerciale accrue.

Enfin, même quand des situations de potentielle vulnérabilité sont détectées par les conseillers bancaires, les enjeux dans lesquels sont pris les clients vulnérables sont d'une grande complexité, notamment ceux liés à la préservation des liens sociaux, qui peut les conduire à accepter des transactions dont ils ont conscience qu'elles se situent parfois aux limites de l'abus de faiblesse en échange d'une présence régulière d'un membre de leur famille ou d'une personne leur rendant des services. La caractérisation de leur consentement éclairé en est d'autant plus délicate. Notre enquête montre la nécessité de déterminer des bonnes pratiques collectivement afin de ne pas laisser les conseillers bancaires sans outils face à des situations très compliquées.

III. QUELLES SOLUTIONS ?

Les conseillères et conseillers bancaires jouent un rôle central : ils et elles reçoivent les personnes, peuvent être témoins de leurs difficultés et ont aussi la charge du conseil et de la vente. Les salariés insistent sur deux écueils : d'une part les injonctions contradictoires de leur hiérarchie entre la demande d'attention spécifique auprès de ces clients et des formes d'évaluation qui reposent essentiellement sur les succès commerciaux ; d'autre part, la difficulté de juger seuls des situations et le besoin d'échange et de mutualisation.

Les salariés bancaires disposent de plusieurs outils :

- Les questionnaires MIF et DDA : l'observation des entretiens entre conseillers et clients a montré que ces dispositions juridiques apparaissent davantage comme un frein à l'activité commerciale plutôt que comme une aide pour s'assurer de l'adéquation entre les produits proposés et les besoins des clients. Le questionnaire client fait parfois l'objet d'adaptations et de contournements qui l'éloignent de sa visée initiale.
- La réputation bancaire : les établissements, en particulier lorsqu'ils s'adressent aux clients détenteurs de patrimoines importants, veillent à maintenir leur réputation. C'est l'un des arguments fréquents pour justifier d'être attentifs aux clients âgés – le scandale Bettencourt est une référence très présente. En outre, les salariés bancaires mettent en avant leur éthique du travail et leurs normes professionnelles pour justifier d'adopter les meilleurs comportements. Toutefois, il apparaît en creux que seule leur moralité personnelle les retient d'adopter des comportements malveillants ou de procéder à des ventes abusives.
- Les bonnes pratiques existantes : certains établissements ont mis en place des formations, en partenariat avec des organismes spécialisés, visant à faire monter en compétence les salariés sur le repérage de la perte d'autonomie et les besoins spécifiques des personnes âgées. D'autres ont mis en place des comités de régulation, auxquels les salariés peuvent présenter les cas complexes qu'ils rencontrent. Enfin, certains établissements ont nommé des conseillers référents.
- Les transformations des modalités de commercialisation :
 - Renforcer la sécurité des comptes en ligne pour s'assurer de l'identité et du consentement du client.
 - Faire intervenir un responsable hiérarchique dans les situations incertaines qui concernent les clients seniors.
- D'autres bonnes pratiques sont encouragées par les associations :

- Renforcer les partenariats avec des acteurs engagés dans la protection des personnes âgées (notaires, mandataires de protection des majeurs, associations)
- Signalement « personne vulnérable » auprès du Procureur de la République ou alerte auprès du médecin traitant. Toutefois, dans l'état actuel de la législation, le secret professionnel limite fortement ces possibilités.
- Diffuser l'usage du mandat de protection future.

IV. RECOMMANDATIONS

Pour répondre aux besoins des personnes âgées, il faut imaginer une transaction commerciale davantage adaptée à leurs spécificités. Les besoins sont interactionnels (temps suffisant de l'interaction ; stabilité et continuité de la relation avec leur conseiller), et techniques (adaptation des outils d'information et de communication ; produits financiers spécifiques).

Proposition 1 : Intégrer la notion de déprise financière

Pour comprendre le comportement des clients âgés, nous proposons de les qualifier comme faisant partie d'un processus de déprise. La notion de « déprise » se définit comme le « processus de réaménagement de la vie » (Clément et Mantovani, 1999) qui conduit à un relâchement des engagements sociaux préexistants (Caradec, 2001) afin de maintenir, autant que possible, l'identité sociale de la personne malgré les changements auxquels elle doit faire face.

Pour opérationnaliser cette notion et l'adapter aux enjeux de la commercialisation de produits financiers, nous proposons quelques modalités de déprise que nous avons pu identifier au cours de l'enquête :

- Déprise des pratiques bancaires : rétrécissement de l'usage des moyens de paiement, des contacts avec l'institution,
- Déprise interactionnelle : rétrécissement des capacités relationnelles, isolement,
- Déprise patrimoniale : rétrécissement de l'intérêt pour les activités de placement, tendance à la « remise de soi ».

Proposition 2 : Connaître son client

- Adapter les conditions de passation du questionnaire client. En s'inspirant de la Directive accessibilité, respecter les obligations liées à la prise en compte des handicaps et des effets du vieillissement dans la présentation formelle du questionnaire et s'assurer de partager les résultats avec le client.
- S'assurer que les questionnaires ont une valeur qualitative, en sus de leur remplissage quantitatif.

Proposition 3 : Ajuster l'organisation interne

Il est indispensable d'équiper davantage les conseillers bancaires (guides de bonnes pratiques, formations) et de créer des espaces de collégialité où ils pourront faire part des situations suspectes et réfléchir entre collègues et/ou avec des experts, sur les décisions à prendre. Il est également nécessaire à réfléchir à des modes de commercialisation spécifiques avec les clients âgés.

- Créer des espaces d'échanges collégiaux ;
- Identifier un référent vulnérabilité dans tous les établissements ;
- Assurer des formations régulières ;
- Développer des contrôles internes réguliers ;
- Imaginer un service opérationnel qui donnerait aux clients perçus comme vulnérables ou à risque, un accès facilité au conseiller pour mieux gérer ses affaires financières.

Proposition 4 : Détection de la déprise et prévention des conflits d'intérêt

La banque est un espace commercial, dont les salariés ont des objectifs (collectifs) de vente. Il est nécessaire d'adapter ces objectifs aux besoins spécifiques des personnes âgées, afin de les protéger de la vulnérabilité éventuelle dans laquelle elles se trouvent du fait du phénomène de déprise :

- Ajuster les objectifs aux types de portefeuille et assurer une pondération en fonction du pourcentage de personnes âgées suivies.
- Renforcer les objectifs qualitatifs en les objectivant, revoir le périmètre des objectifs quantitatifs. Valoriser la prise en compte de la déprise des clients dans les objectifs professionnels.
- Réfléchir à la manière d'assurer un double regard vis-à-vis du client appartenant à ces clientèles spécifiques.
- Étudier la possibilité de rendre les passages devant notaire obligatoires pour les actes financiers risqués (changements de clauses bénéficiaires notamment).