

WEBINAIRE FINDEV

Comment accompagner les IMF dans leur processus de digitalisation ?

JEUDI 12 MAI 2022

14H GMT (heure Dakar) / 15H GMT+1 (heure
Casablanca) / 16H GMT+2 (heure Paris) / 17H
GMT+3 (heure Antananarivo)

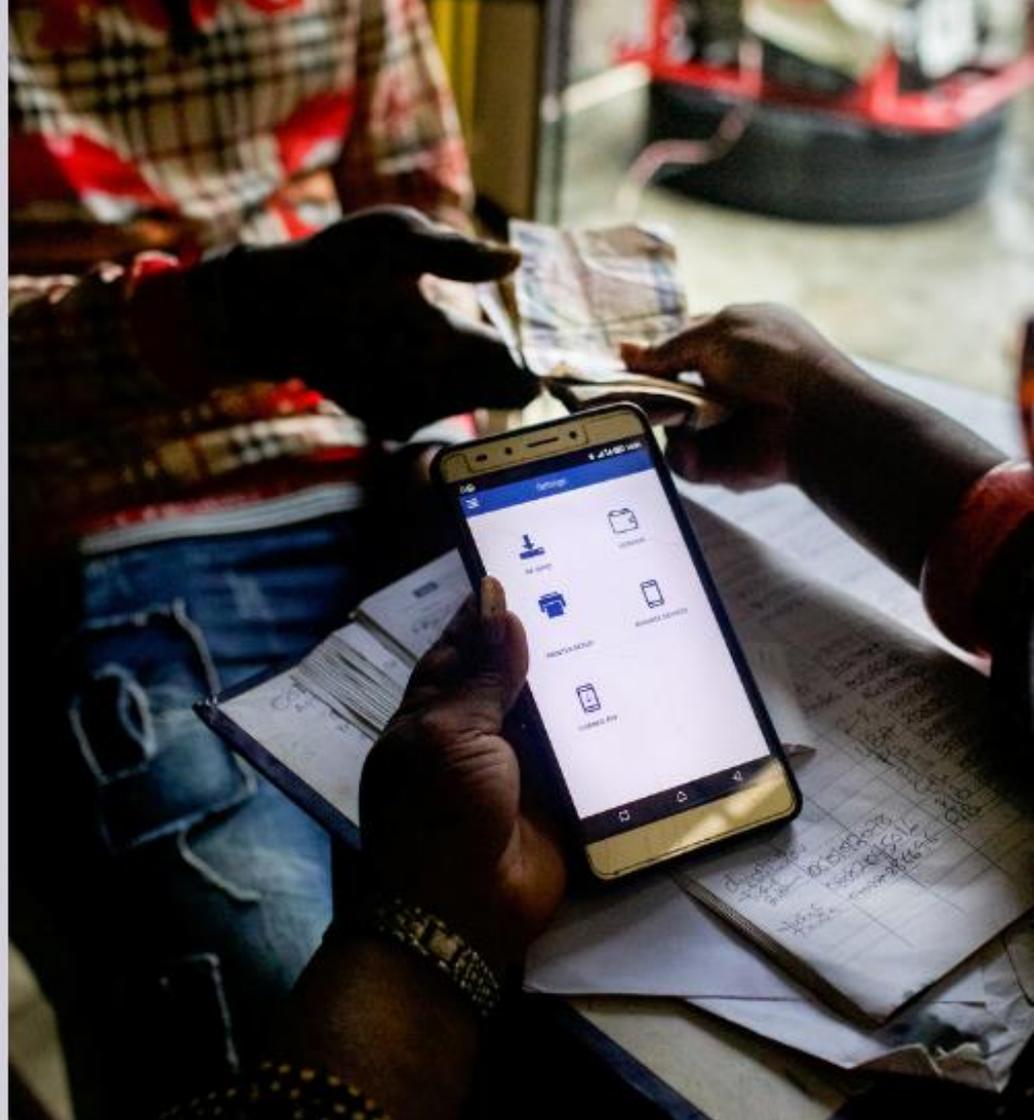
Jeudi 12 mai 2022

14h GMT (heure Dakar)

15h GMT+1 (heure Casablanca)

16h GMT+2 (heure Paris)

17h GMT+3 (heure Antananarivo)



RAPPELS TECHNIQUES



Il s'agit d'une diffusion audio. Vos microphones resteront muets.



Vous avez des questions ?
Posez-les dans le tchat à tout moment pendant le webinaire.



Durée : 1h15



L'enregistrement du webinaire
vous sera envoyé par mail.

PANÉLISTES



Youssef Mekouar
IFC



Isabelle Barrès
CGAP



Guy Ratsimbazafy
PAMF Madagascar

PROGRAMME

14:00 GMT	Introduction et rappels techniques
14:02 GMT	Présentation des panélistes
14:05 GMT	Youssef Mekouar - IFC
14:20 GMT	Isabelle Barrès - CGAP
14:35 GMT	Guy Ratsimbazafy – PAMF Madagascar
14:50 GMT	Questions & réponses
15:15 GMT	Conclusion



CGAP Photo (Temilade Adelaja via Communication for Development Ltd)

La digitalisation de la microfinance : évaluation et fondements d'une stratégie

Youssef Mekouar – IFC

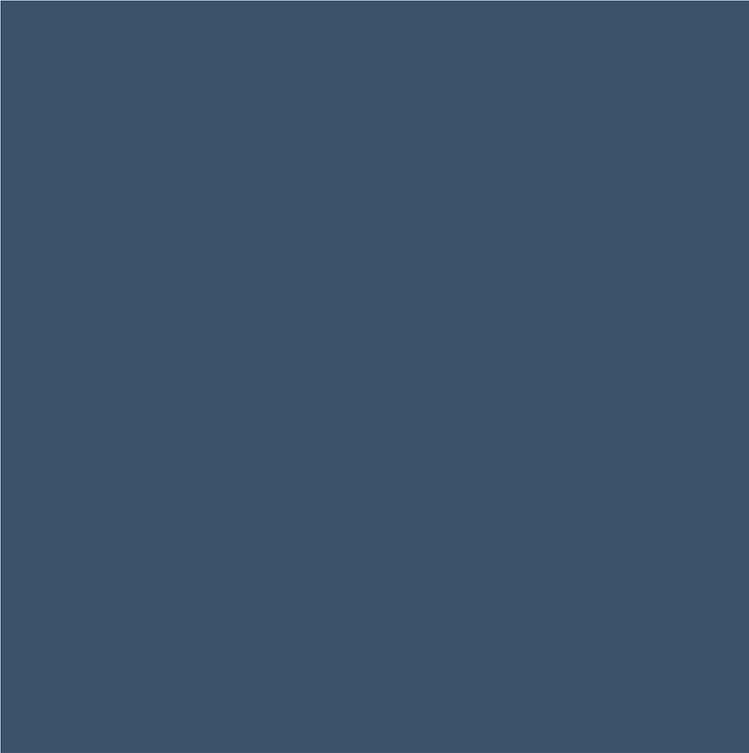


La Digitalisation de la Microfinance

Présentation Findev Gateway



Creating Markets, Creating Opportunities

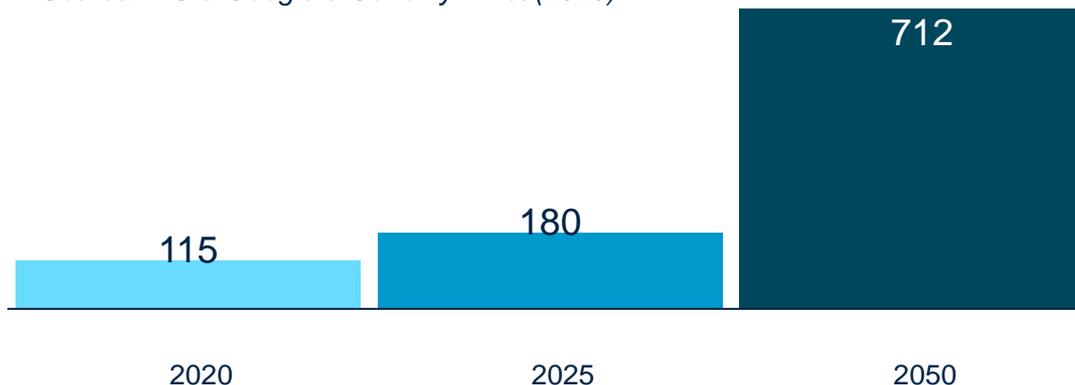


Les tendances de la digitalisation

La transition vers une économie numérique s'accélère dans le monde entier

- En Afrique, L'IFC et Google estime que l'économie numérique pourrait atteindre 180 milliards de dollars d'ici 2025, soit 5,2% du produit intérieur brut (PIB) du continent. D'ici 2050, la contribution potentielle projetée pourrait atteindre 712 milliards de dollars, soit 8,5% du PIB du continent.
- Malgré COVID, ce rythme ne devrait qu'augmenter

La taille de l'économie numérique en Afrique (toutes régions) en US\$ Milliards
Source: IFC & Google e-Conomy Africa(2020)

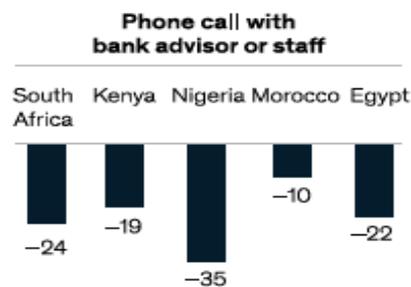
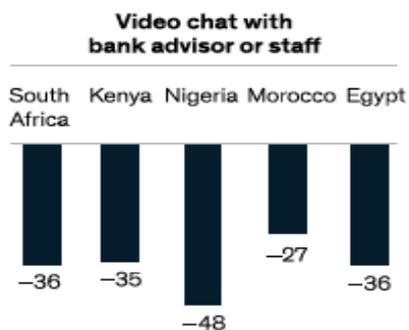
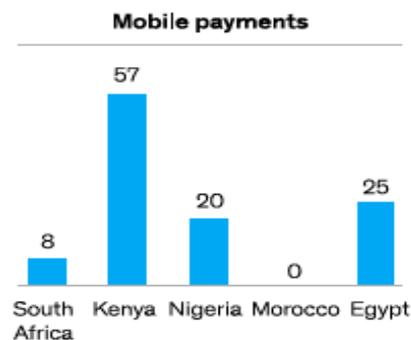
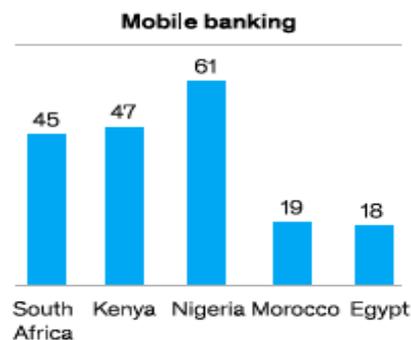
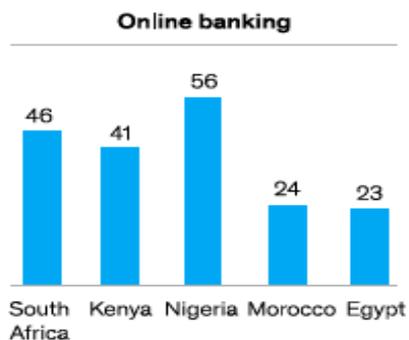


Sources: Digital Spillover. 2016. Oxford Economics; e-Conomy Africa report by IFC & Google (2020)

Par ailleurs, la pénétration du Mobile Money connaît une dynamique importante en 2021 dans le continent africain



En plus, la pandémie du COVID-19 a changé les habitudes des consommateurs, avec une tendance vers les solutions numériques



Changement net en habitudes
(en % de répondants = 719)

Source: McKinsey & Co. 2020. The African insurance market is set for take-off



Digitalisation de la microfinance : enjeux, bénéfices et challenges

Qu'implique la digitalisation des services financiers?

La digitalisation consiste à intégrer la technologie dans nos processus, nos produits et nos services.

L'utilisation des **capacités informatiques**, de la **connectivité omniprésente**, du stockage des **données de masse** et des **technologies analytiques** avancées pour fournir des produits et services financiers mieux adaptés plus efficacement et plus directement à un plus large éventail de clients.



**Paiements
Électroniques
G2P**



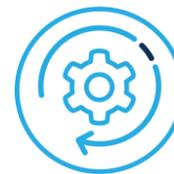
**Scoring Crédit
Alternatif**



**Mobile
Banking**



**Financement des
chaînes
d'approvisionnement**



**Efficacité des
Processus**



**Banque en
Ligne**



GAB



**Prêts par
Téléphone**



**Envois de Fonds
/Transferts P2P**



**Vérification
d'identité**



**Paiements de
détail**



**Transferts &
Paiement de
Factures**

Les services financiers numériques (SFN), un levier pour booster l'inclusion financière

Contraintes pour l'inclusion financière

Demande
(client)

Contraintes géographiques

Revenus volatils et faibles

Informel / Manque de documentation

Faible éducation financière

Offre
(IMF)

Couts opérationnels importants

Niveau d'innovation limitée

Distribution via réseau physique

Exposition importante aux risques

Apports des SFNs pour l'inclusion financière

Proximité / commodité

SFN peuvent être fournis à moindre coût

Tirer parti de la « data » pour mieux connaître le client / authentification digitale

Services non financiers digitaux permettant d'améliorer l'éducation financière

Reduction des couts opérationnels / Amélioration de la productivité

Nouveaux partenaires plus agiles et innovants

Distribution optimisée (omnicanal)

Meilleure gestion des risques crédits (via le scoring) et opérationnels

Dans leurs parcours de digitalisation ou de transformation digitale, les IMF rencontrent en général les défis suivants

Défis externes

Réglementation peu claire / peu favorable

Infrastructure /
Connectivité limitée

Manque de
préparation/sensibilisation
des clients

Faible utilisation du
commerce électronique

Faible pénétration du mobile
chez les clients

Défis internes

Des initiatives digitales
dont le fruit tardent à voir
le jour

Manque de coordination /
collaboration entre les
équipes

Réticence au changement /
Manque d'agilité

Contraintes technologiques

Absence d'une vision
digitale claire pour toutes
les parties prenantes

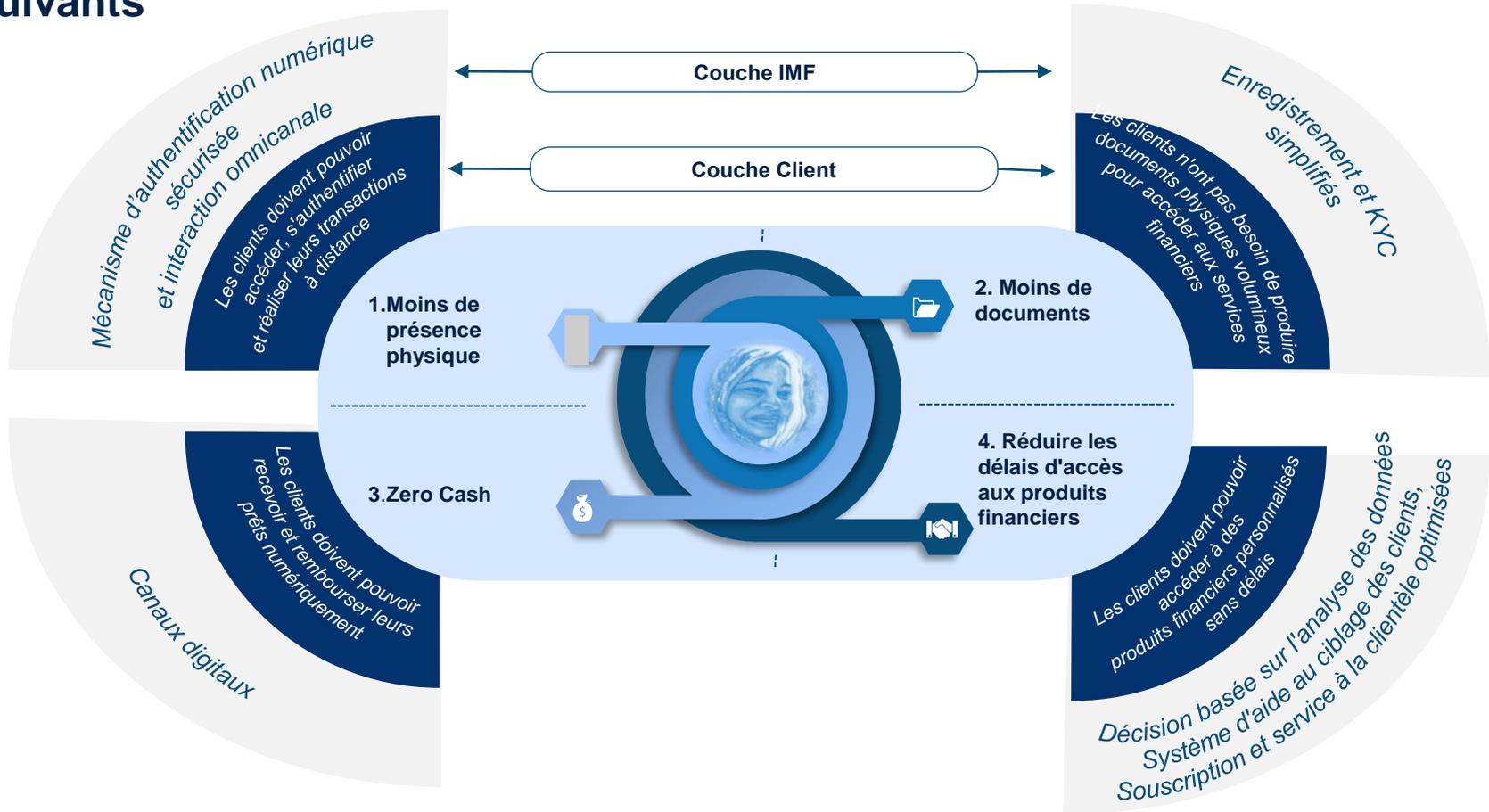
Manque de
préparation/sensibilisation des
collaborateurs

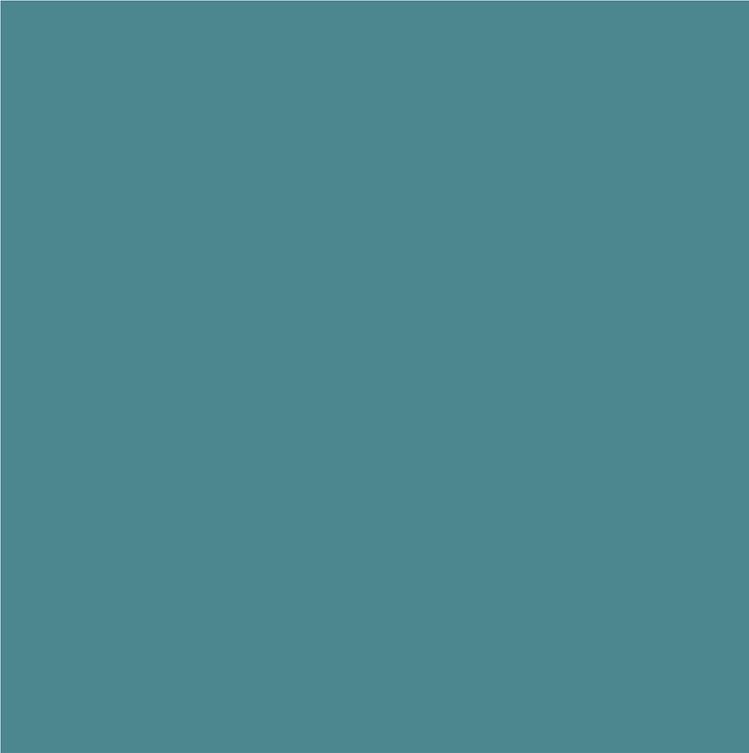
Manque de compétences et
ressources adéquates

Par où commencer ?

Pour mener à bien cette transformation, il s'avère nécessaire de définir une stratégie claire de transformation digitale tenant compte de ces défis, avec la mise en place d'une organisation et d'une gouvernance dédiée

De manière simpliste, les SFNs adressent généralement les enjeux suivants





Fondements d'une stratégie de transformation digitale

L'IMF se doit de définir ses priorités quant à ses attentes de la digitalisation, en tenant compte de ses capacités/ressources, son environnement externe et des ambitions stratégiques

Amélioration de l'expérience client

- Accès à distance, commodité et sécurité
- Partage de valeur et diminution des frais
- Produits et services financiers innovants
- Opportunité de construire un historique financier

Croissance

- Opportunité d'étendre la base de clients en incluant de nouvelles zones et celles plus éloignées
- Possibilité d'offrir des produits financiers à de nouveaux segments de marché
- Opportunités de ventes croisées et de partenariats

Renforcement de la gestion des risques

- Plus de données et d'automatisation pour la souscription de crédit, pour le suivi de portefeuille et pour la gestion du recouvrement
- Les transactions numériques réduisent les taux d'erreur et les travaux additionnels

Efficiencia et Réduction des coûts

- Réduction des coûts de production et distribution
- Efficacité des back offices
- Réduction des coûts de refinancement (si collecte de l'épargne)

Il n'y a pas de «trajectoire unique»: chaque institution doit déterminer son propre chemin pour se digitaliser

Filiale digitale

Transformation digitale

Modèle hybride

<ul style="list-style-type: none">• Un modèle par lequel une IF crée une filiale pour piloter son activité digitale• Idéal lorsque l'objectif stratégique est d'acquérir de nouveaux marchés / de nouveaux segments• Requiert de disposer d'un important volume de données et de capacité de traitement de ces données	<ul style="list-style-type: none">• Un modèle dans lequel une IF subit une transformation interne pour offrir une expérience utilisateur transparente aux clients.• C'est le mieux adapté lorsque l'objectif stratégique est de mieux servir les marchés / segments existants	<ul style="list-style-type: none">• Un modèle dans lequel une IF subit une transformation interne mais investit ou crée également une filiale digitale• Idéal lorsque l'objectif stratégique est de desservir à la fois des segments nouveaux et existants
--	--	---

Piliers fondamentaux de la transformation digitale



Expérience client

- Avons-nous les bonnes **capacités** en interne pour offrir de nouvelles expériences à nos clients?
- Avons-nous besoin de changer la façon dont nous segmentons et classons nos clients?
- Comment utiliser les données pour mieux comprendre les besoins et les comportements de nos clients?
- Comment faire en sorte que nos offres évoluent en permanence et restent pertinentes à mesure que les besoins des clients **changent** ?



Produits et Canaux

- Que veut dire la numérisation pour nos canaux existants, comme les agences?
- Notre gamme/offre de produits devra-t-elle être **modifiée** ?
- Quelles **capacités** devons-nous développer pour offrir une expérience client homogène sur tous nos canaux ?
- Comment pouvons-nous exploiter les canaux existants et nouveaux pour accroître les dépôts, les revenus autres que d'intérêts et les recettes ?



Technologie

- Disposons-nous des systèmes, des compétences, des **capacités** et des outils nécessaires dans un environnement en constante **évolution** ?
- Devrions-nous acheter / construire / louer?
- Comment rendre nos systèmes plus ouverts et plus flexibles?
- Quel niveau d'investissement devons-nous réaliser ?



Opérations et Culture

- Comment créer une culture qui privilégie l'agilité et s'adapte aux changements?
- Comment pouvons-nous développer, améliorer ou acquérir de nouvelles **capacités**?
- Comment prioriser les initiatives à prendre?
- Comment créer une culture qui met l'accent sur l'agilité et est adaptée au **changement**?
- Alors même que nous nous transformons, comment rester fidèles à nos valeurs fondamentales?



Partenariats et Ecosystèmes

- Quels types de relations pouvons-nous créer avec les FinTechs, Telcos et d'autres acteurs non bancaires pour créer de la valeur pour nos clients ou pour notre banque?
- Quelles **capacités** seront nécessaires pour développer une plate-forme bancaire ouverte permettant l'intégration avec de multiples partenaires?
- Quels **changements** devront être apportés à nos modèles de partenariat et d'approvisionnement pour tenir compte d'un écosystème de partenaires ?

Il existe de nombreux cadres organisationnels pour la transformation digitale, mais ces composantes sont similaires dans la plupart des entreprises

Exemple de démarche



Phase 1 : Diagnostic

1.1 Analyse interne

- ▶ Stratégie globale et attente en matière de digitalisation
- ▶ Analyse du Business Model actuel
- ▶ Proposition de valeur pour les clients (produits, canaux, partenariats)
- ▶ Technologie
- ▶ Exploitation des données
- ▶ Opérations et risques

1.2 Analyse externe

- ▶ Analyse de marché / Ecosystème et partenariats potentiels
- ▶ Analyse de la demande



Phase 2 : Stratégie digitale

2.1 Développement de la stratégie digitale

- ▶ Vision et stratégie digitales
- ▶ Modèle opérationnel pour la transformation digitale
- ▶ Projections financières

2.2 Plan d'implémentation

- ▶ Feuille de route de la transformation
- ▶ Gouvernance et PMO
- ▶ Indicateurs clés de performance (KPI)



Phase 3 : Accompagnement à la mise en œuvre (a titre indicatif)

Opérations et gestion des risques

- ▶ Reconception du parcours client et agent
- ▶ Smart scoring
- ▶ Gestion des risques cyber

Produits, canaux et partenariats

- ▶ Conception de nouveaux produits et canaux digitaux ; développement de produits agiles
- ▶ Pilote et déploiement
- ▶ Développement de partenariats

Analyse des données

- ▶ Cadre et gouvernance des données
- ▶ Mise en place de solutions de Business Intelligence ; Formation et coaching

Technologie

- ▶ Définition des exigences fonctionnelles pour les solutions techniques (CRM, Workflow, GED ...)
- ▶ Livraison agile

Gestion du changement

- ▶ Déploiement des plans de gestion du changement
- ▶ Coaching, formation et renforcement



Annexes

Lorsque nous parlons de " dominer dans le digital", nous parlons réellement d'offrir une expérience client exceptionnelle, c'est-à-dire ...



En Temps réel

Services en temps réel fournissant des renseignements en temps réel

Directe

Processus internes entièrement automatisés

Omniprésent

Tous les produits et services disponibles via tous les canaux



Personnalisée

Une offre de produits et de services personnalisés et centrés sur le client
24/7/365

Disponibilité du service à tout moment

Données 360 °

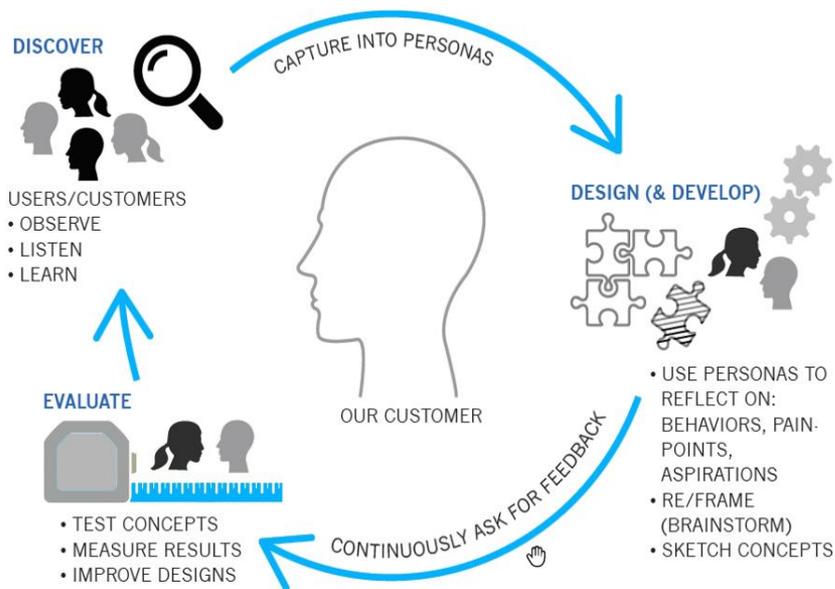
Tous les points de service ont un accès complet aux données en temps réel

Dans un environnement digital, le changement est une constante



Un processus de développement de produit itératif est important

Ce processus de développement de produit doit également être numérisé



MVP/PMV

- 1 Fournir des produits de qualité en quelques semaines et non en quelques mois

AGILE

- 2 Exploiter des méthodologies agiles (par exemple, design thinking, les sprints de conception) pour stimuler l'innovation

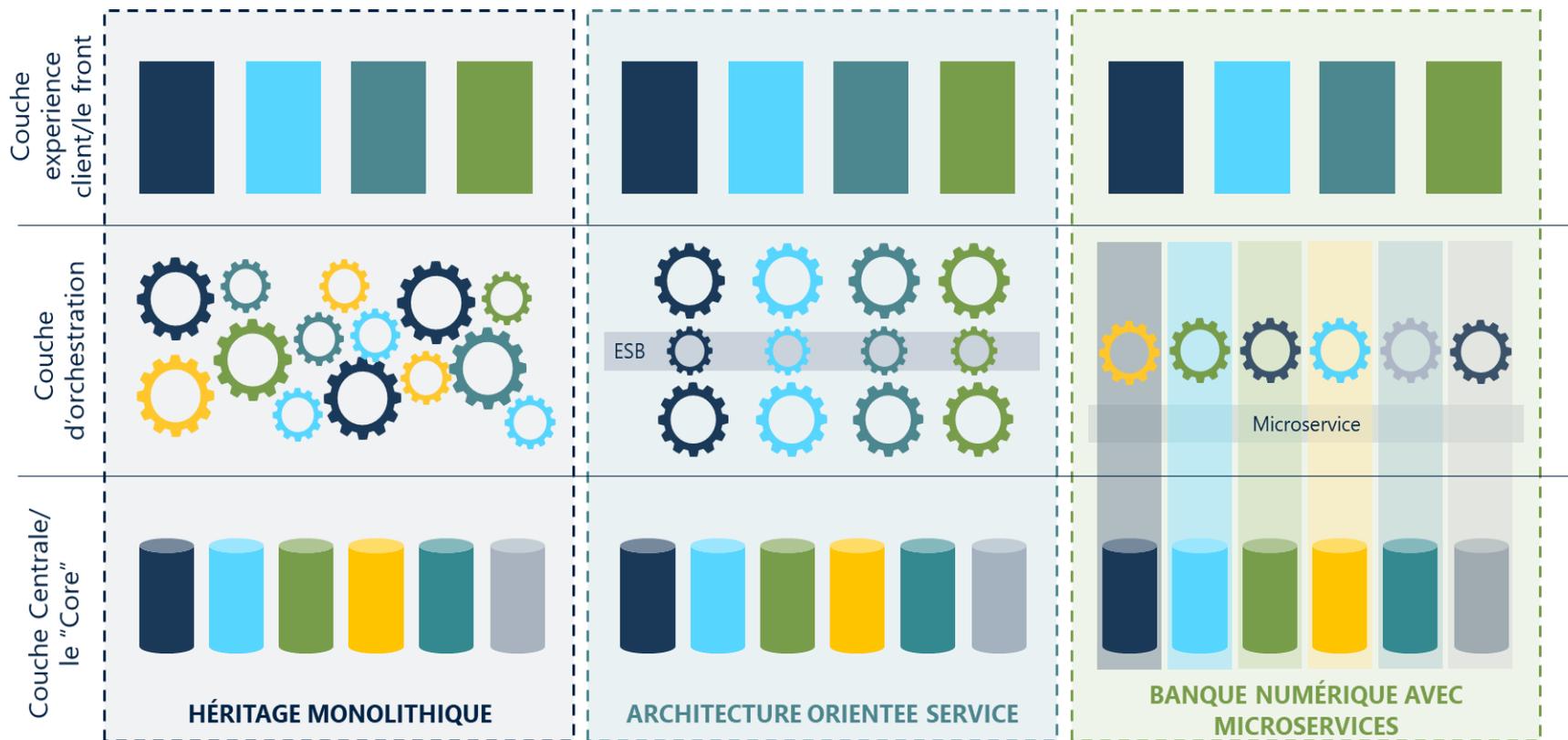
ÉQUIPES INTER-FONCTIONNELLES

- 3 Une équipe où sont représentées toutes les départements concernées est nécessaire pour assurer une compréhension claire du produit à l'échelle de l'institution

BASÉ SUR DES DONNÉES

- 4 Développer une structure solide de BI qui ne se limite pas au descriptif mais qui va jusqu'au prédictif.

Une architecture de technologie digitale doit être ouverte aux tiers, évolutive et constamment améliorée



Dans tout projet de transformation à grande échelle, la prise en compte de la culture interne est la clé du succès



83%

des entreprises
n'atteignent pas la
performance souhaitée si
elles négligent la culture



«La culture mange
la stratégie pour le
petit-déjeuner.»

- Peter Drucker

Source: Indice BCG des accélérateurs numériques

Pourquoi faut-il envisager des partenariats ?



EXTENSION DE CANAL

Atteindre plus de clients à moindre coût



SOLUTIONS TECHNIQUES

Flexibilité pour répondre plus rapidement aux besoins des clients



ACQUISITION CLIENT

Servir des segments nouveaux / de niche / non traditionnels



PRODUITS INNOVANTS

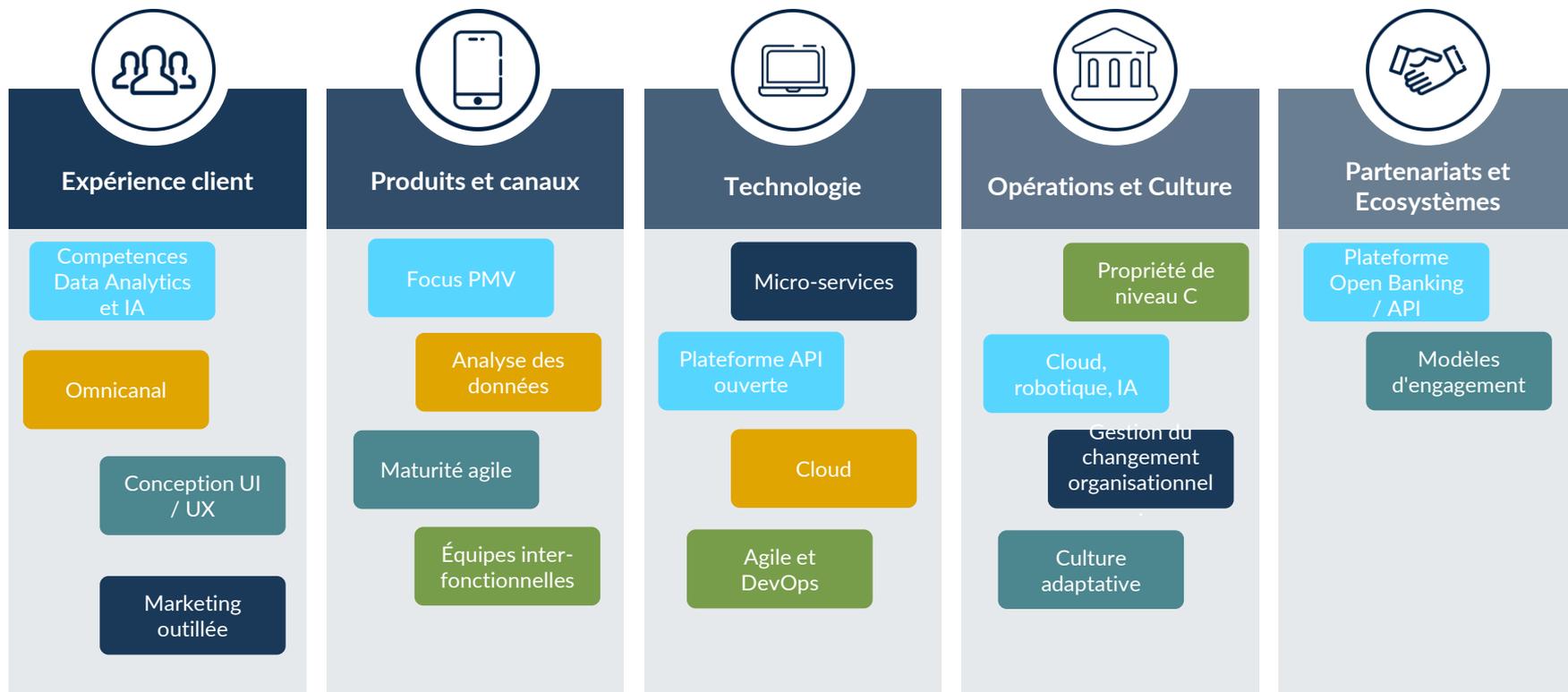
Améliorer l'expérience du client et générer de nouvelles sources de revenus



DÉVELOPPEMENT D'ÉCOSYSTÈME

Offrir aux clients un guichet unique pour répondre à leurs besoins bancaires et non bancaires

Capacités essentielles requises pour chaque composante afin de réaliser une stratégie de transformation digitale





Merci



Crédit photo : CGAP Photo (Temilade Adelaja via Communication for Development Ltd)

Vers une digitalisation réussie pour les Institutions de Microfinance

Isabelle Barrès - CGAP





Antonio Aragon Renuncio | CGAP Photo Contest

Vers une digitalisation réussie pour les Institutions de Microfinance (IMF)

Isabelle Barrès

12 mai 2022



CGAP collecte des perspectives pertinentes des Institutions de Microfinance

- **Études de cas:** quels chemins mènent au succès?
- **Blogs:** quels sont les défis liés à la digitalisation?
- **Pilotes et communauté de pratique:** tester et répliquer les succès



WORKING PAPER

DIGITIZATION IN MICROFINANCE

Case Studies of Pathways to Success

CGAP

October 2021

Mark Flaming, Ivo Jenik

BLOG SERIES
Pitfalls in MFI Digitization: What They Are and How to Avoid Them

Microfinance institutions (MFIs) around the world are exploring ways to digitize their operations. While some have achieved success, others have found this to be a difficult, costly endeavor in which success is anything but guaranteed. This blog series looks at the most common mistakes that MFIs make when digitizing so that other MFIs can avoid or escape them. For a more detailed look at what we can learn from the experiences of MFIs that have digitized successfully, see our recent report "Digitization in Microfinance: Case Studies of Pathways to Success."

BLOG: 16 FEBRUARY 2022
Pitfalls in MFI Digitization: Overlooking the Regulatory Environment
Digitization can benefit microfinance institutions (MFIs), but it also creates regulatory complexity. Losing sight of the regulatory environment can lead to costly mistakes. Here are three regulatory aspects of digitization for MFIs to consider.

BLOG: 11 JANUARY 2022
Pitfalls in MFI Digitization: Underestimating Change Management
Microfinance institutions are often unprepared to manage the changes that come with digitization. The good news is that through effective change management, they can digitize successfully and generate value for themselves and their customers.

BLOG: 16 NOVEMBER 2021
Pitfalls in MFI Digitization: Getting Bugged Down in Technology
Rushing into technology solutions, without having the institutional capability in place to commercialize them, is a common mistake microfinance institutions make when digitizing. Here's how to avoid this costly misstep.

BLOG: 05 OCTOBER 2021
Pitfalls in MFI Digitization: Not Listening to the Customer
Customer-centricity is key to ensuring a microfinance institution's digital solutions actually meet customer needs -- and there's ample evidence it's good for business. Yet many microfinance institutions overlook this critical aspect of digitization.

BLOG: 21 SEPTEMBER 2021
Pitfalls in MFI Digitization: Getting the Business Case Right
Kicking off a new series on how microfinance institutions can avoid common mistakes when digitizing, this post highlights the need to start with a clear business case and presents six proven ways digitization has benefited microfinance institutions.

Une étude sur les expériences des Institutions de Microfinance avec les initiatives de « transformation digitale »

- Dans quels domaines il y a création de valeur avec la technologie digitale?
- Avec quelle technologie?
- Comment mesurer la valeur générée?
- Comment gérer le changement?

La valeur créée est surtout évidente dans trois domaines

- L'automatisation des décisions d'octroi de crédit (FincaScore)
- L'automatisation des processus opérationnels (Bancamía)
- Les réseaux d'agents (Al Kuraimi)

Résultats observés/ opportunités

Augmentation de 27% de la productivité des agents de crédit	Bancamia application mobile
Reduction de 50% du temps nécessaire au processus d'octroi de crédit	Bancamia application mobile
Augmentation annuelle de 176% de l'utilisation des canaux digitaux par les femmes	Bancamia
Augmentation annuelle de 227% des transactions faites par les femmes	Bancamia
30-50% des renouvellements de prêts simplifiés	FINCA Impact Finance score
US\$22 million d'épargne mobilisée (par des agents d'épargne mobiles)	Amret
45% des transactions faites à travers des canaux alternatifs	Al Kuraimi Islamique Microfinance Bank

*Les interventions qui génèrent de la valeur représentent
une amélioration progressive des activités
traditionnelles plutôt qu'une « transformation »*

Les interventions réussies adoptent une technologie simple et une approche de Produit Minimum Viable (PMV)

Quand la technologie soutient de multiples fonctions, une approche différente est nécessaire pour mesurer le retour sur l'investissement

*La gestion du changement dépend de la compétence
des dirigeants et nécessite une formation à tous les
niveaux de l'institution*

*Mesurer le changement du comportement des clients
est clé pour mesurer la valeur générée...*

et peu d'institutions le font

Six Principes clés pour une digitalisation réussie

Principe 1: Commencer avec les activités principales de l'institution

Principe 2: Adopter une approche de Produit Minimum Viable

Principe 3: Mesurer le retour sur l'investissement en technologie au niveau de l'institution

Principe 4: Gérer le changement à tous les niveaux de l'institution

Principe 5: Mesurer la valeur créée, autant pour l'institution que pour les clients

Principe 6: Aborder la digitalisation de manière progressive



Projets actuels de CGAP pour soutenir la digitalisation des Institutions de Microfinance: Pilotes et Communauté de Pratique

Domaines d'interventions:

- Mesure de la valeur générée
- Automatisation de la prise de décision pour le renouvellement des crédits

Participants:

- ACCION MFB (Nigeria)
- Crystal (Georgia)
- Microfinance for Women (Jordan)
- PAMF (Madagascar)
- Shakti Foundation (Bangladesh)
- Share Microfin Ltd (India)

Domaine d'intervention No. 1: *Mesure de la valeur générée*

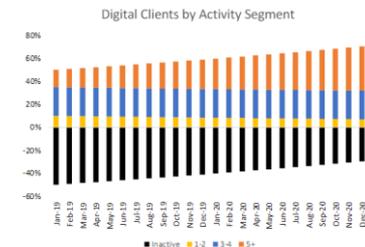
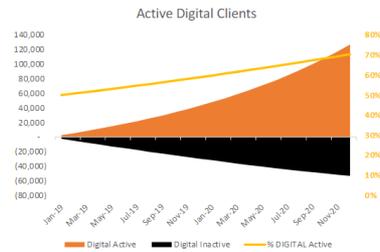
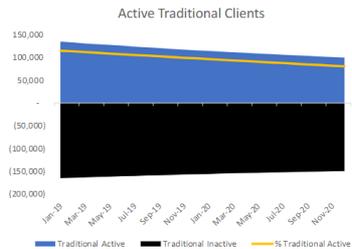
- Mettre en place/ connecter à la centrale de données
- Rendu des tableaux de bord et remise finale
- Réponse de l'Institution de Microfinance



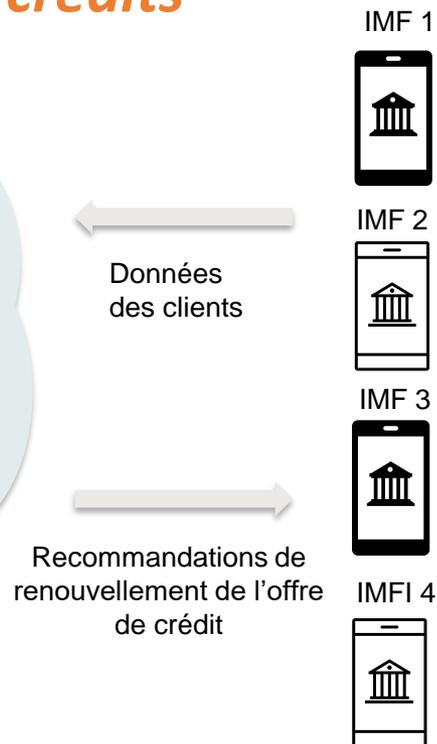
Connection à la centrale de données

Tableaux de bord créés dans un format de sprint

Livraison finale des tableaux de bord



Domaine d'intervention No. 2: *Automatisation pour le renouvellement des crédits*

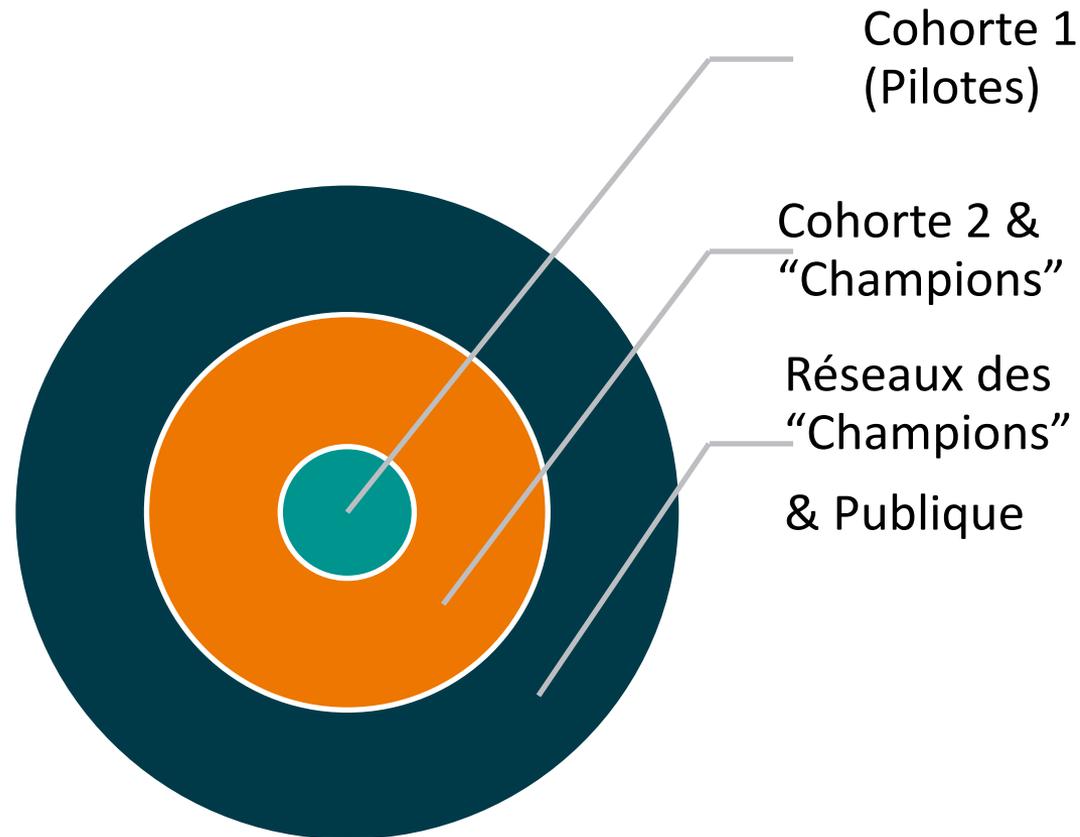


- Mise en place de la centrale de données
- Optimisation des processus (création du produit dans un environnement de sandbox)
- Pilote du produit minimum viable
- Évaluation du pilote, ajustements et mise à l'échelle

12
mois

Communauté de Pratique

- Approche validée qui vise à mettre en relation les Institutions de Microfinance (IMF) avec leurs pairs sur des sujets PRATIQUES liés à la digitalisation
- **Réplicabilité**: incorpore l'approche et les leçons des pilotes; vise à entendre les expériences d'un groupe varié d'IMF
- **Partage**: vise à générer un contenu riche, pertinent et pour le personnel technique et pour informer le développement de la stratégie par les preneurs de décisions



3 niveaux d'influence et d'impact qui s'appuie sur l'assistance technique et les acteurs avec des amples réseaux d'IMF

En bref

+/- 30 IMF

2 Cohortes minimum, et “Champions”

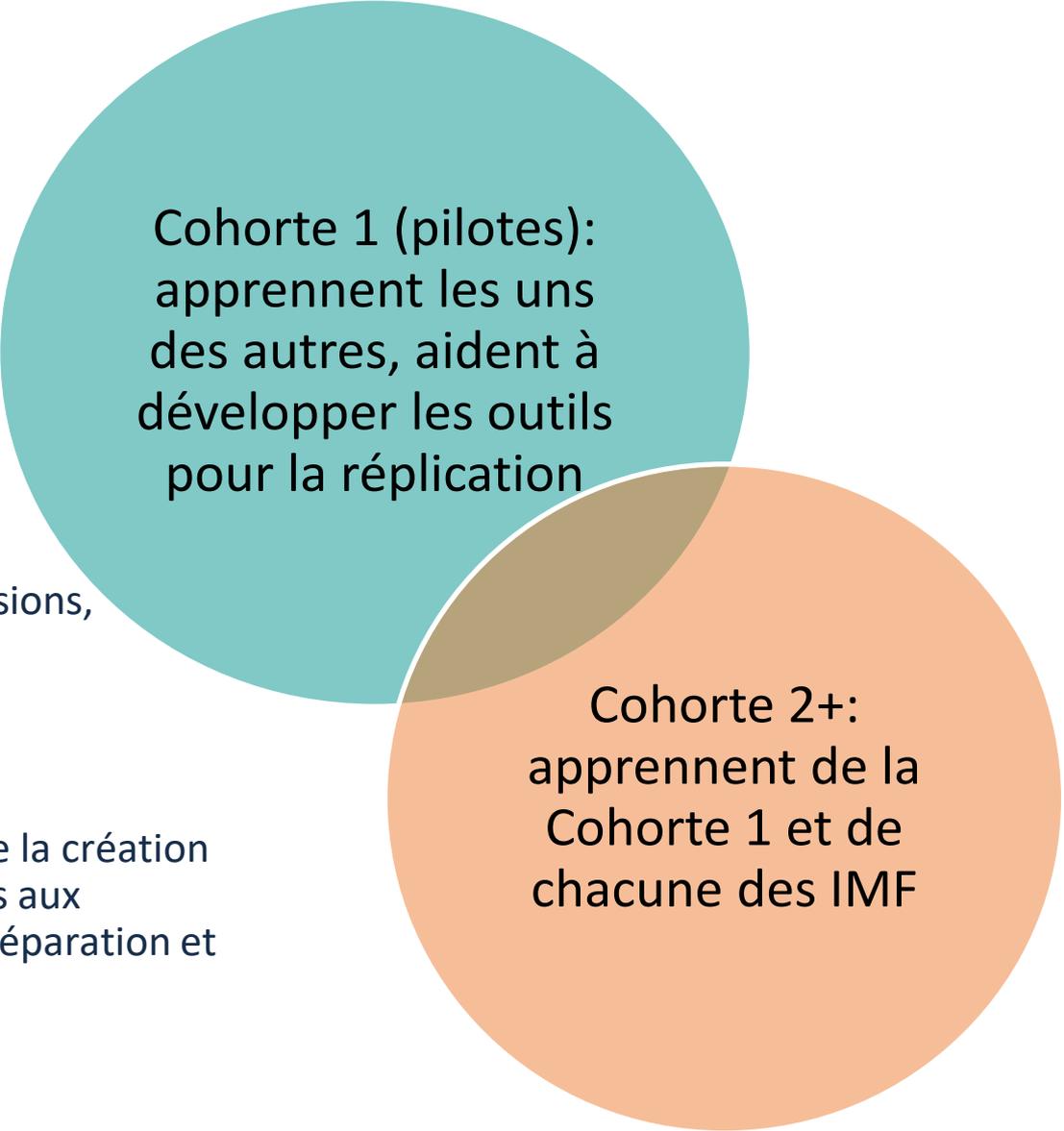
Participation active pour 6 à 8 mois

Chevauchement pendant 2 à 3 mois

Plateforme MS Teams platform: discussions, demos

Webinaires: discussions modérées

Sujets: questions stratégiques autour de la création de valeur et des prises de décisions liées aux données; questions techniques sur la préparation et la visualisation des données



Cohorte 1 (pilotes):
apprennent les uns
des autres, aident à
développer les outils
pour la réplication

Cohorte 2+:
apprennent de la
Cohorte 1 et de
chacune des IMF



Afriadi Hikma | CGAP Photo Contest

Conclusion

Points principaux

- L'industrie de microfinance fait face à des défis importants, mais aussi à de grandes opportunités
- Une digitalisation réussie crée de la valeur mesurable pour l'Institution de Microfinance pour le client
- Un processus de digitalisation progressif, qui utilise une approche de Produit Minimum Viable et répond aux changements du comportement des clients, a plus de chance d'avoir du succès

Merci

Pour en savoir plus:

www.cgap.org



@IsabelleBarres



IsabelleBarres



www.cgap.org



Credit photo: CGAP Photo (Temilade Adelaja via Communication for Development Ltd)

Retour d'expérience de l'IMF PAMF Madagascar sur sa stratégie de digitalisation

Guy Ratsimbazafy – PAMF Madagascar





Première Agence de Microfinance



TRANSFORMATION NUMERIQUE

PARTAGE D'EXPERIENCES

12/05/2022



Première Agence de Microfinance



Première Agence de Microfinance

IMF de crédits et dépôts

400 000 clients
v/s 10 000 (last 5 years)

16 Agences

400 employés dont 50%
de femmes

Quelques indicateurs

MADAGASCAR

Nombre d'habitant: 28,5 Millions

Surface : 587.295 km²

Paysage financier et technologique

12 Banques
15 Institutions de Microfinances
400 Agences bancaires & 740 Agences et Caisses Microfinances
4 EMEs
3 Opérateurs mobiles (MNO) et 4 opérateurs internet

Pénétration mobile estimée à 50% avec un taux d'équipement en smartphone inférieur à 10%

Taux d'utilisation d'internet inférieur à 20% base détenteurs SIM

Couverture 3G estimée à 70% / 4G estimée à 35%

Taux de bancarisation estimé à environ 12% dont 6 à 7% en milieu rural

+70% de la population active dans le secteur informel

Dépendance de l'économie à l'égard de l'agriculture/de l'élevage (22 % du PIB en 2019)

Inflation moyenne annuelle de +5,7%

Réseaux routiers, d'eau et d'électricité inadaptés

PIB / Habitant: 521 usd en 2021

Reprise modérée de la croissance en 2021: +3,2 % après une récession suite Covid 19 de -4,2% en 2020.

Prévision de croissance 2022 : +5,4%



Transformation numérique : key points

STRATEGIE DIGITALE

Stratégie Digitale: Digital Roadmap

1 Digitalisation des Canaux de Distribution - Digital Channel

2 Digitalisation & Automatisation du processus opérations

3 Digital Product

4 BI & Measurement

5 Marketing et Communication digitale

6 Digitalisation des processus métiers (RH – Logistiques Finance– Archives – G°Rdv...)

OUTILS & MOYENS

Core Banking System

Fintech Partners

Réseaux Sociaux

E-commerce

Offres des diverses Applications

Technology

Data scoring

Sécurité Informatique

Data protection

Datawarehouse

MNO partners

Data Analytics

Authentication system

Intelligence Artificielle

QUI ?

People & Capital Humain



Modèle classique vers le digital channel

1

Canaux Traditionnels



Agences Bancaires



Agents de crédits/Gestionnaires clientèles

Canaux Digitaux



Mobile App.



Réseaux Sociaux



ATM & Cartes



TPE



Biometric device



Online banking



USSD



QR Code



Mobile Money & Wallet



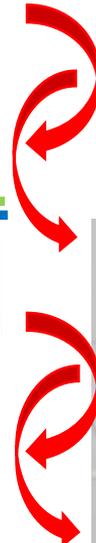
NFC



Centre d'appel

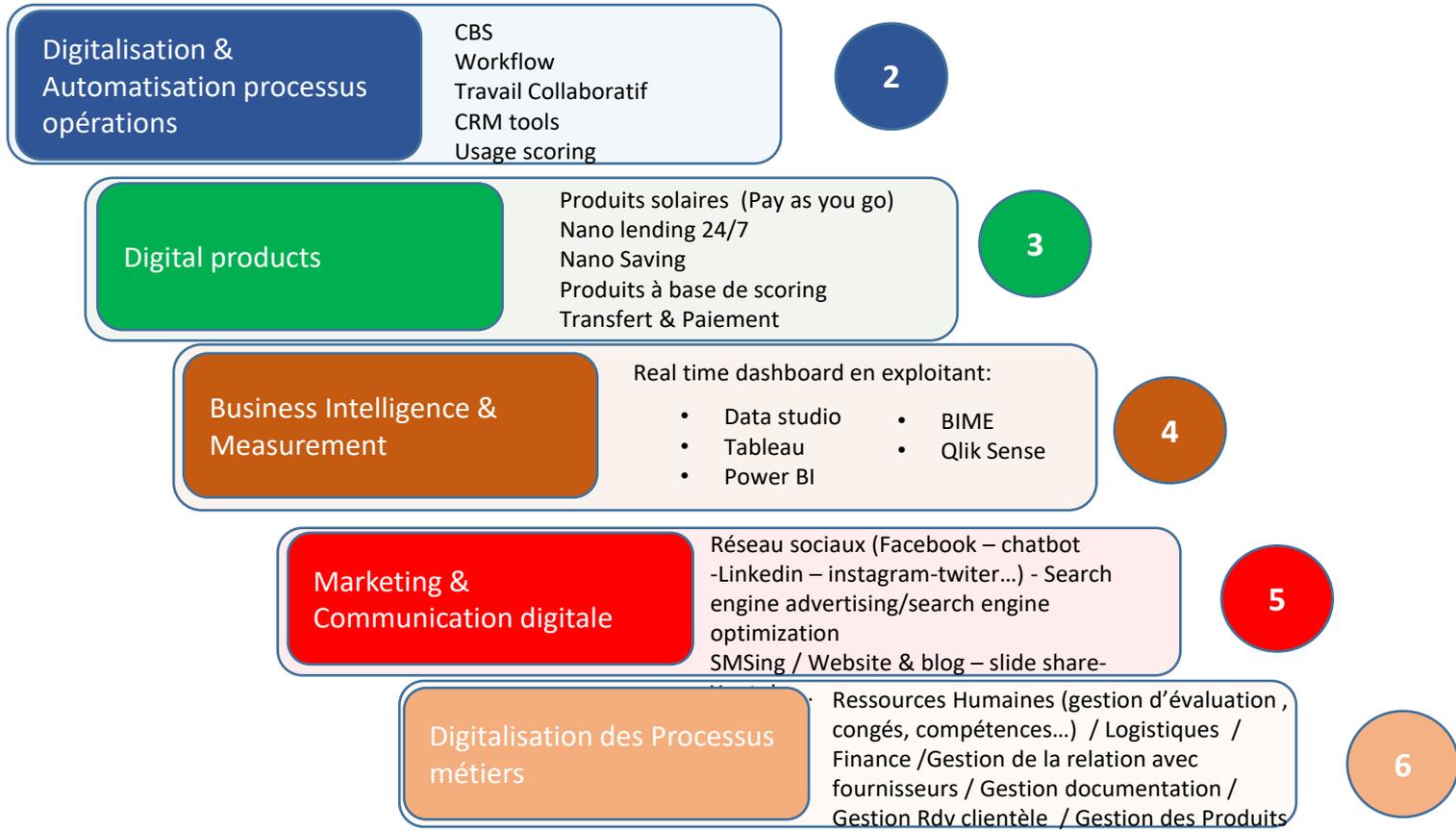


Agents Network





Transformation digitale : les points à considérer



Transformation digitale : Partage d'expériences



Première Agence de Microfinance



- Engagements du Conseil d'Administration: Stratégie de transformation digitale claire et transparente (Visions à CT & à LT) – Communication permanente avec le Conseil
- Gestion de changement: mettre au cœur du processus le Capital Humain
- Nouveaux métiers: Data scientists, RSSI...
- Choix du CBS: flexible, modulable, « scalable », avec interface (API)...
- Décision sur le choix des technologies à opter
- Donner une importance à la gestion et exploitation des données
- Prévoir les ressources financières requises pour les investissements...
- Normalisation et standardisation de la sécurité Informatique
- Développement des partenariats: stratégiques & gagnant - gagnant
- Real time outils de measurement: aide au pilotage stratégique et opérationnel
- Capacity building & recours aux Assistances techniques des Experts si besoin
- Regulatory & Compliance
- Protection des données & Protection des clients
- Renforcement des dispositifs de contrôle
- Risk Management
- Budget de formation

Attention à la:

- précipitation
- gestion des changements & mutation culturelle
- omission de la dimension risques et sécurités
- incohérence des stratégies et plans d'actions

Ne pas sous estimer :

- La complexité technologique & son adoption
- L'évolution des comportements des clients(très exigeants),l'évolution du marché, les expériences clients
- L'évolution de l'organisation interne





MERCI

Guy RATSIMBAZAFY
Chief Executive Officer
Première Agence de Microfinance Madagascar
g.ratsimbazafy@pamf.mg
+261 32 05 035 05

QUESTIONS & RÉPONSES



Youssef Mekouar
IFC



Isabelle Barrès
CGAP



Guy Ratsimbazafy
PAMF Madagascar

Pour poser vos questions, utilisez le tchat Zoom

ET APRÈS ?

1

Nous vous enverrons un e-mail lorsque l'enregistrement du webinaire et la présentation PDF seront disponibles sur Portail FinDev.

2

Pour en savoir plus sur la transformation digitale, visitez [notre page thématique dédiée.](#)

3

Pour plus de ressources sur la finance inclusive, visitez notre site www.portailfindev.org. Vous souhaitez proposer du contenu ? Contactez-nous : contact@portailfindev.org

Merci !

www.portailfindev.org



[@Portail_FinDev](https://twitter.com/Portail_FinDev)



[Portail FinDev](https://www.linkedin.com/company/portail-findev)