



Une tradition de bien faire

*Depuis 1960*

# Newsletter

N°7 | Avril - Mai 2020

84, Chaussée Prince Louis Rwagasore B.P. 990 Bujumbura - Burundi

Tél. : +257 22 26 52 00 +257 22 22 10 18 E-mail : [newsletter@bancobu.com](mailto:newsletter@bancobu.com) Swift : BC BU BI BI



**BANCOBU**, Nouvelles méthodes de travail, nouveaux comportements pour booster « L'Innovation, La Productivité et La Rentabilité », telle est la ligne éditoriale de la newsletter retenue par le Management de la Banque.

2

**MISSION, VISION, VALEURS, LOGO, DEVISE DE LA BANQUE**

3

**EDITORIAL**

Toute ma banque, où je veux, quand je veux !

4

**Entretien avec Monsieur Ladislas NIRAGIRA, Directeur des Systèmes d'Information et Directeur de Projets Amplitude UP et Transformation digitale**

6

**DEVELOPPEMENT COMMERCIAL**

E-noti : Added value for customer

8

**DEVELOPPEMENT DU RESEAU ET INCLUSION FINANCIERE**

Agent, Superagent : Piliers de la distribution de l'inclusion financière : cas eNoti

10

**ACTUALITÉS**

Club des Dirigeants de Banques et Etablissements de Crédit d'Afrique

**Chef de la Rédaction**

Prosper Banyankiye

**Développement Commercial**

Mélyse Irakoze et  
Ghyslaine Arakaza

**Développement des RH**

Catherine Ntisezerana  
et Divine Gakima

**Développement du Réseau et Inclusion Financière**

Augustin Ndikuriyo, Parfait Mpundu  
et Eric Nizigiyimana



## EDITORIAL

Par Prosper BANYANKIYE

### Toute ma banque, où je veux, quand je veux !

La Bancobu déploie des projets de transformation digitale afin que dans un avenir proche, tout client de la Banque pourra déclarer sans hésiter : La Bancobu, où je veux, quand je veux !

Pour cerner cette vision, il suffit de jeter un coup d'œil sur les fonctionnalités des plateformes en cours d'implémentation.

Opérations/Canal	Avec le compte classique	Avec le compte eNoti
<b>Retrait</b>	Agence classique, GAB	Agent privé, GAB
<b>Dépôt</b>	Agence classique, GAB	Agent privé, GAB
<b>Transfert</b>	Agence classique, GAB, Téléphone, Internet	Agent privé, Téléphone, GAB, Internet
<b>Achat marchand</b>	Téléphone, carte bancaire	Téléphone
<b>Paiement facture</b>	Téléphone	Téléphone
<b>Achat SAV</b> (cash power, air time, OBR, ...)	Téléphone, GAB, Internet	Téléphone, GAB, Internet

Si besoin en est encore, les explications de ce tableau vont se faire dans le cadre d'une vaste campagne IEC (Information, Education, Communication) que la Banque prévoit lancer.

A ceux qui préparent cette campagne, nous les invitons à élaborer à l'attention des opérationnels des communications claires sur le fonctionnement de chaque canal présenté dans ce tableau.

Au-delà de ces aspects opérationnels, nous souhaitons que les Managers puissent se retrouver autour des thématiques stratégiques tels que :

- Comportement de la clientèle dans un contexte de distribution multicanal : Quelle

valeur ajoutée apportée à la clientèle et quels risques y associés?

- Cohérence tarifaire sur les mêmes opérations qui se font sur différents canaux : Quelle stratégie tarifaire pour promouvoir à la fois le développement de la Banque Classique et de la Banque digitale?

Notre défi est d'exploiter à 100% la capacité technologique en cours d'installation à travers les Projets de transformation digitale afin d'apporter une valeur ajoutée à la clientèle et un avantage concurrentiel à la Banque.

## Entretien avec Monsieur Ladislav NIRAGIRA, Directeur des Systèmes d'Information et Directeur de Projets Amplitude UP et Transformation digitale

Par Prosper BANYANKIYE



**Monsieur Ladislav NIRAGIRA**

Directeur des Systèmes d'Information et

Directeur de Projets Amplitude UP et Transformation digitale

**Bancobu Newsletter :** La BANCOBU vient de passer en production dans le nouvel environnement Amplitude UP sous contrainte COVID 19, quel est votre sentiment?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** Un sentiment de succès partagé avec l'ensemble. Il y a aussi un sentiment de fierté de la reconnaissance attribuée à ce projet de montée de version mais aussi des difficultés surmontées car conduire un projet dans une période avec des contraintes sanitaires ce n'était pas chose facile.

**Bancobu Newsletter :** En tant que Directeur de Projets Amplitude UP et Transformation Digitale, décrivez le dispositif mis en place ainsi que les étapes suivies pour les mener à bien?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** Juste un rappel, la Transformation Digitale entamée depuis Septembre 2019 englobe un panel de projets avec des complexités variées. Je peux citer entre

autres les infrastructures, la sécurité, la montée de version Amplitude UP et la plateforme E-Noti.

Vous comprendrez dès lors que la tâche exige plus de responsabilité pour conduire à bien l'ensemble de ces projets en respectant les normes avec les contraintes délais et budgets. Le dispositif mis en place pour la conduite de ces projets s'articule sur les points suivants :

- Le cadrage : Il s'agit principalement de l'analyse, de la formalisation et planification. Des séances de travail ont eu lieu tout au début de chaque projet ;
- La conception: Une étape de définition et préparation des travaux. La constitution des équipes, mise au point du planning, définition des ressources ;
- L'exécution : C'est l'étape de la réalisation avec les séances de travail, les réunions avec les parties prenantes, les validations intermédiaires, la communication, le pilotage, etc ;
- La clôture : le bilan et l'organisation des fin travaux avec objectif majeur la capitalisation sur l'expérience acquise.

**Bancobu Newsletter :** Parlez-nous des facteurs clé de succès pour conduire à bon port ces projets?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :**

- Piloter :définir et conduire l'ensemble des actions permettant de guider le bon déroulement de la réalisation du projet ;
- Une communication accrue avec les équipes et ressources alignées pour une compréhension partagée des enjeux et des objectifs ;
- La personnalisation des objectifs selon les enjeux de chaque collaborateur ;

- Former et coacher : apporter une formation tant technique que relationnelle pour aider les équipes à contribuer dans les meilleures conditions à la concrétisation du projet ;
- Le chef projet doit mobiliser, catalyser, gérer les aspects émotionnels, etc.

**Bancobu Newsletter :** Pouvez-vous nous parler d'une situation difficile que vous avez vécue pendant la Direction de ces projets? Comment avez-vous géré le problème? Quelle leçon en avez-vous tirée ?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** Les situations difficiles qu'on a eu à gérer sont trop nombreuses. A titre d'exemple, je peux citer le cas Covid-19 qui a trop secoué le projet car dès que la liberté de circuler par avion était gelée partout dans le monde nos partenaires techniques ne pouvaient plus pour assurer les missions sur site. Pour y faire face, nous avons mis en place des outils permettant du travail dans la perspective de respecter les délais. Cependant, le travail en présentiel est toujours préférable car le télétravail sur certains aspects. Il y a aussi le départ du PMO et référent métier qui a quitté la banque en plein projet, cela a aussi impacté le projet surtout les domaines métiers où il intervenait. Comme leçon il faut trouver des solutions de continuité sur les plans tant technique que humain car un des défis rencontrés lors de ces projets sur les ressources disponibles pour leurs concrétisations d'où la banque doit s'y pencher.

**Bancobu Newsletter :** Comment avez-vous encouragé la coopération entre les parties prenantes à ces projets en vue de tenir les délais?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** L'humilité, la proximité, la communication, la cohésion et la motivation font partie des facteurs qui nous ont permis de tenir les délais. En effet, ce qui m'a frappé et qui resté dans ma tête en tant qu'homme et chef de projets, c'est des moments où les équipes travaillaient tard dans la nuit n'ayant en tête que l'obsession de tenir leurs en-

gagements. De plus, en tant que chef de Projets, il faut s'impliquer à fond sur le projet et à assister tes équipes quand il faut et là où il faut c'est motivant.

**Bancobu Newsletter :** Amplitude Up est un moyen et non une fin car il constitue le socle de la transformation digitale, qu'est-ce qui reste à faire pour la mise sur le marché e-Noti?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** La plateforme E-NOTI est une plateforme qui est dans sa phase d'exécution. Je tiens à rappeler que la plateforme des modules différents Mobile Banking, le portefeuille électronique Wallet, Agency Banking, et d'autres doivent être testés et validés et cela fait partie de la phase exécution projet. Les tests sont en cours sur les différents modules. Il y a aussi l'aspect commercialisation qui doit être mise en place en tenant compte des spécificités de ce genre de plateformes et les transactions qui vont y transiter.

**Bancobu Newsletter :** Etes-vous prêts à fournir un support technique adéquat aux produits digitaux e-Noti au même titre que les produits classiques Amplitude ?

**Monsieur Ladislav NIRAGIRA :** Pour les aspects supports techniques, il y a des aspects contractuels qui sont là avec nos partenaires de la solution. Après mes 6 années que je viens de passer à la Bancobu, il y a les équipes IT que j'ai trouvées sur place et qui assurent le support technique à un certain niveau et escaladent ce qu'elles arrivent à résoudre au support de notre partenaire.

Sur le volet digital, il en sera de même tout en rappelant que la Bancobu a fait une évolution exponentielle à termes de ressources humaines à assister au quotidien et les applicatifs à gérer et maintenir augmentent de jour en jour.

## DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Par Mélyse IRAKOZE et Ghyslaine ARAKAZA

### E-noti : Added value for customer

As you both probably heard, since this year 2020 ; the Management has introduced the new name instead of Mcash. And it is now going to be called E-Noti ; Electronic Money and it is pronounced as "inoti, same name of money in Kirundi ".

The choice of that name has been motivated by the fact that transactions and flow of money will be made electronically from one device to another. Promoting cashless society is the principal objective of Bancobu eNoti.

Using E-noti will mean that people will no longer need to come to the Bank to make transfers, pay water and electricity bills, pay taxes, ... or go to the shop to buy airtime, or to subscribe to canal+ and startimes.

Your device will literally be your wallet.

We can note these main benefits of mobile banking :

- A great time saver. It is well known ; with the internet everything goes very fast!
- Optimal and secure management
- Reduces bank charges

The channel is the mode of providing customer service. The following channels on device are prioritized :

1. Android, 2. iPhone, 3. USSD

One of the strategic components in many cases of financial services is the distribution network equipped with suitable terminals.

This network is composed of **AGENT** (has an

agreement with the bank through the Super-Agent to provide banking services on behalf of the Bank under the mobile banking agency app), **SUPER AGENT** (designated by the bank to identify the agents that will operate under his heading, provide and manage their liquidity but with commissions) and **MERCHANTS** (for example : bars, shops and all bill payments through the mobile app).

The Banking Agents offer possibilities to cover territories ; these agents are more numerous and therefore offer more proximity to customers.

The biggest difference between mobile banking and traditional banking is the price/charges. Online banking rates are unbeatable ; considering also that there are no account maintenance fees and no checkbook.

Besides the cost effective as compared to walk in customer, digital banking creates diversion of cash transactions to digital transaction which demote again cash and force to use digital mode even to non banking person. Burden on physical currency will be lowered in overall. All banking transactions are processed immediately. Immediate transactions are the rule.

Furthermore, using the classic bank is time consuming compared to using the E-noti and the pricing using in E-noti is way too competitive.

And you dear readers what do you think about the use of digital banking versus classic banking?

## LE ROLE DE LA CLIENTELE INTERNE DANS LA PROMOTION DES SERVICES DE LA BANQUE : CAS eNOTI

Par Catherine NTISEZERANA et Divine GAKIMA



Les employés au sein de la banque sont des clients comme les autres : on les appelle les clients internes. Bien définir les relations clients-fournisseurs à l'intérieur même de l'entreprise est un aspect essentiel pour assurer un bon service également avec les clients externes.

Qui dit clients internes satisfaits dit généralement clients externes satisfaits. La rapidité d'exécution et l'efficacité interne jouent un rôle déterminant dans l'atteinte d'objectifs de satisfaction client.

eNOTI étant un nouveau service offert par la BANCOBU à tous ses clients, le client interne a un rôle prépondérant à jouer dans la sensibilisation pour son utilisation.

Pour le moment, tous les membres du personnel de la banque possèdent un compte Mcash prochainement eNOTI sur lequel est déposé un certain montant du salaire à la fin de chaque mois. Cette action a été menée pour motiver le personnel à utiliser le produit afin de mieux l'expliquer aux autres.

Selon les chiffres donnés par le Département Digital, **34%** des salariés ont un solde sur leur compte compris entre **BIF 0** et **BIF 1.000**, **37%**

ont un solde compris entre **BIF 1.100** et **BIF 25.000**, **12%** un solde compris entre **BIF 25.100** et **BIF 50.000**, **16%** un solde compris entre **BIF 50.100** et **BIF 300.000** et **1%** un solde compris entre **BIF 330.500** et **BIF 376.400**.

Comparativement à Mcash, eNoti apporte une gamme très variée de services. Pour que eNOTI soit bien connu et utilisé par le personnel dans leur quotidien, il faudrait mettre en place un plan plus ambitieux pour dispenser une formation approfondie sur les innovations et le fonctionnement du nouveau produit.

Il faudrait également tenir compte de la cohérence tarifaire afin de motiver le personnel à utiliser le compte eNOTI comme tout autre moyen de paiement notamment les chèques, cartes bancaire et autres.

Enfin, il faudrait intéresser les salariés en organisant des activités tombola ou des jeux qui les inciteront à utiliser davantage eNOTI pour que celui qui gagne ait droit à un prix.

## DEVELOPPEMENT DU RESEAU ET INCLUSION FINANCIERE

Par Augustin NDIKURIYO, Parfait MPUNDU, Eric NIZIGIYIMANA

Agent, superagent : piliers de la distribution de l'inclusion financière : cas eNOTI

Dans une société comme la nôtre encore dominée par une forte circulation de la monnaie fiduciaire, les opérations de retraits et de dépôts sont plus nombreuses que les opérations de transfert de compte à compte. Dans ce contexte, les comptes sur les téléphones mobiles vont apporter une valeur ajoutée aux communautés lorsqu'ils sont accompagnés par la mise en place des sites de proximité où elles peuvent faire des opérations de retrait et de versement. Ces sites sont gérés soit par les agents, employés de la Banque, ou des agents privés.

Ce sont ces agents privés qui vont faire partie du présent article. Nous relevons les meilleures pratiques appliquées dans d'autres marchés pour qu'elles soient des références à notre Banque qui compte lancer le produit eNoti.

### DÉFINITION ET PRINCIPALES MISSIONS

**Un Agent** c'est toute personne physique ou morale faisant les transactions de dépôts et de retraits directement avec les clients. Ces différentes transactions peuvent se faire dans une boutique, sous un parasol ou encore un bureau selon le type d'agents. L'agent a la possibilité aussi d'enregistrer de nouveaux clients et les assister à l'usage correct du produit.

**Un Super-agent** est toute personne ou entité qui gèrent un ensemble d'agents. La mission principale du Super agent est celle de recruter les agents, développer le réseau d'agents et gérer une chaîne de distribution directe de la monnaie électronique. Selon les besoins de ses agents partenaires en termes de retrait et dépôt, le Super-agent s'approvisionne en monnaie

électronique via les comptes fiduciaires se trouvant en banques en grande quantité afin de garantir la continuité du service.

Le Super-agent utilise généralement un accès web qui lui permet de faire le suivi des activités de ses agents partenaires.

### PROFIL « IDÉAL » D'UN AGENT ET SUPER-AGENT

*Ayant noté les missions, il est essentiel de dégager le profil « idéal » d'un agent et superagent. Il doit satisfaire au moins aux exigences suivantes :*

#### N°1 : Avoir une liquidité suffisante

L'agent doit pouvoir conserver suffisamment d'argent liquide et de float en monnaie électronique. Dans presque tous les marchés, les déploiements d'argent mobile stipulent des montants minimums d'argent en liquide et électronique que les agents doivent maintenir. Ces montants minimums ont pour but de garantir que les agents auront la capacité de répondre aux besoins des clients pour leur secteur.

#### N°2 : Avoir des points de vente stratégiquement placés

Comme pour tout commerce de détail, la localisation des agents d'argent mobile revêt une importance particulière. Sur le long terme (et lorsque cela est faisable), les réseaux d'argent mobile cherchent souvent à avoir au moins deux agents dans chaque localité afin d'encourager une concurrence saine.



### **N°3 : Avoir un personnel qui sait lire et écrire**

Les agents d'argent mobile doivent savoir lire et écrire puisque leurs responsabilités comprennent systématiquement des opérations financières impliquant la lecture ou l'écriture. Dans certains cas, les agents doivent maîtriser d'autres langues que leur langue d'origine.

### **N°4 : Avoir une bonne réputation au sein de la communauté**

L'argent mobile étant un service financier, la crédibilité de ce nouveau service peut être améliorée si les agents eux-mêmes sont jugés dignes de confiance par les consommateurs.

### **Mode de rémunération du superagent et agent**

En principe, les agents sont rémunérés sur une base variable (constituée de commissions sur opérations). Les commissions versées aux agents par les opérateurs doivent être suffisamment généreuses pour convaincre les agents d'investir en trésorerie et de se former aux processus nécessaires et de servir la clientèle des services d'argent mobile. Les agents ayant déjà presque toujours d'autres activités avant de rejoindre une plateforme d'argent mobile, ils doivent donc percevoir la fonction d'agent comme offrant une rentabilité au moins égale à celle des autres activités qu'ils sont susceptibles d'entreprendre. Pour chaque transaction initiée par un agent, un super agent gagne des commissions suivant une marge convenue par l'opérateur.

### **Agents et superagents eNoti**

Les équipes qui préparent le lancement de eNoti doivent s'inspirer de ces pratiques pour les adapter et mettre en place un réseau d'agents et superagents le plus performant et qui contribue à l'inclusion financière des communautés de base.

Pour toute action à mener ou de décision à prendre, la conformité doit être de rigueur au règlement BRB 002/2017 relatif aux agents commerciaux en opérations de banques et de services de paiement.

A l'attention des métiers impliqués dans la mise sur le marché de eNoti, nous relevons quelques points d'attention :

- La BRB évoque le concept d'agent commercial principal et agent commercial secondaire en lieu et place d'agent et superagent, termes largement utilisés par les TELCO ;
- La BRB fixe les éléments constitutifs d'un contrat d'agence ;
- La BRB souligne les conflits d'intérêt.

Ce règlement de la BRB devrait être l'ossature du règlement des opérations eNoti. Nous estimons primordial d'adopter le vocabulaire bancaire consacré par ce règlement afin d'éviter les pièges du copier-coller du langage courant des TELCO!

Nous invitons tout manager à lire absolument ce règlement.

## ACTUALITÉS

Par L'Equipe de rédaction

### Club des Dirigeants de Banques et Etablissements de Crédit d'Afrique

## LU POUR VOUS

### Les défis de la transformation numérique

**Le premier défi est celui de la gouvernance de la donnée.** Ce défi consiste d'abord à penser le cycle de vie de la donnée de l'entreprise se traduisant par un travail de normalisation et d'architecture. Car le numérique améliore les procédures et enchante réellement l'expérience clients si les infrastructures sont en mesure de capter, de traiter, de délivrer et de faire circuler des données disponibles, fiables dans les délais prévus, avec la qualité attendue, en respectant la cinématique organisationnelle et décisionnelle appropriée.

La gouvernance de la donnée intègre aussi la problématique de la protection de la donnée. Celle-ci revêt à la fois **un aspect réglementaire et technologique.**

L'aspect technologique de ce défi est **la sécurisation de toutes les données**, à travers **la maîtrise de la cybercriminalité** surtout lorsqu'il s'agit d'intégrer des solutions de paiement innovantes.

**Le deuxième défi du digital est celui de la culture du risque.** La promesse de la transformation digitale c'est « AnyTime, AnyWhere, Any-Device ». Or, en permettant à nos banques d'être accessibles de tout point de la planète, H24 et 7 jours sur 7, le numérique efface aussi la césure entre le lieu de travail et l'espace non professionnel. Cet état de choses crée, a priori, plusieurs vulnérabilités : utilisation de réseau non sécurisée, risque de vol de terminaux digitaux, et donc

la possibilité d'accès aux données, divulgation involontaire d'informations confidentielles etc. Nos établissements doivent promouvoir et favoriser la diffusion d'une culture du risque dont l'assimilation permet à chaque dirigeant ou membre du personnel, d'adopter la Posture Permanente de Sécurité.

**Le dernier défi et non des moindres, porte sur l'adaptation des modes de management.** La transformation digitale est désormais un processus permanent en ce sens que les habitudes de consommation et les technologies se poussent mutuellement dans un mouvement d'évolution continue. Dans ce contexte, la transformation numérique doit être portée par une dynamique d'agilité et de créativité, efficace. Les modes de management de nos équipes doivent être adaptés pour être en mesure de favoriser la créativité, l'agilité et l'intelligence collective. Les bénéfices de la transformation digitale résultent aussi bien des innovations technologiques qu'elle apporte que de la dynamique d'agilité et de créativité qui la porte.

Extrait du discours prononcé par Mr Sylvère BANKIMBAGA, Président du Club des Dirigeants de Banques et Etablissements de Crédit d'Afrique, à l'occasion de la cérémonie d'ouverture officielle du SITIC AFRICA 2020 et du Forum International sur les Instruments Financiers Numériques Innovants, Mardi 09 Juin 2020.

Pour lire tout le discours consulter :

<https://www.bancobu.com/index.php/component/content/article/32-club-des-dirigeants/82-ceremonie-d-ouverture-officielle-du-sitic-africa-2020-et-du-forum-international-sur-les-instruments-financiers-numeriques-innovants-tunis-mardi-09-juin-2020?Itemid=109>



**SMS Banking**

Où que vous soyez,  
votre **banque**  
vous **accompagne**.

**Demande de solde**

**Virement compte à compte**

**Mini relevé**

**Envoyez un SMS au 161**



## Equipe de rédaction

De gauche à droite  
Prosper Banyankiye, Mélyse Irakoze,  
Parfait Mpundu, Augustin Ndikuriyo,  
Divine Gakima, Catherine Ntisezerana,  
Eric Nizigiyimana, Ghyslaine Arakaza.



*Toujours à vos côtés pour porter haut et  
loin vos projets et vos réalisations*

*Equipe de rédaction*