

ANALYSE DES RISQUES

EXAMEN FINAL

Durée : 03 Heures

Documents autorisés

Le projet NTSIKA consiste à instaurer un réseau d'agents bancaires sur tout le territoire national malagasy afin de satisfaire les besoins et attentes des clients de l'institution financière TONGAVOLA en termes de proximité, de sécurité et de diversification des canaux de réception.

a. Voici les principales informations sur le projet

TONGAVOLA est une institution financière de dépôts et de crédits qui a plus d'une quinzaine d'années d'expériences sur le marché de la microfinance à Madagascar.

Elle offre les services suivants à ses clients :

- Crédits pour les entreprises très petites et moyennes
 - o Durée : 3 à 18 mois
 - o Montants : 200 000 MGA – 10 Mios MGA
 - o Activités financées : Commerce – Services – Agriculture – Transport (toute activité n'ayant pas un impact direct sur l'écologie et le développement rural)
- Crédits pour les Petites et Moyennes Entreprises
 - o Durée : 19 à 36 mois
 - o Montant : supérieur à 10 Mios MGA sans excéder 300 Mios MGA
 - o Toute activité peut être financée à l'exception de ceux qui impactent l'écologie et le développement durable
- Produits d'épargne
 - o Compte courant
 - o Compte sur livret
 - o Compte dépôt à terme
- Usage des canaux alternatifs : Mobile Money avec les 3 opérateurs existants

Un tableau décrivant la progression des clients de TONGAVOLA :

Année	2019	2020	2021	2022
Nombre de clients	28 750	20 459	25 450	29 345
Montant de crédits	38 Mds MGA	21 Mds MGA	29 Mds MGA	35 Mds MGA
Taux d'usage des canaux alternatifs	16%	13%	15%	24%

Le projet TSIKA a été lancé en Mai 2019 et est achevé en Mai 2022.

- Un réseau d'agents bancaires est un ensemble de point cash dédié par une institution financière permettant à ses clients d'effectuer des transactions sans se déplacer en agences de l'institution.

- Les canaux alternatifs sont les canaux de transactions utilisés par les clients pour effectuer leurs transactions : via mobile money ou/et via le réseau d'agents bancaires.

Les principaux acteurs du projet TSIKA

- Equipe projet : chef de projet – Représentant des directions métiers (commercial – marketing – finance et ressources humaines – juridique – risques et conformité – contrôle opérationnel – Système d'information)
- Fournisseur de matériels informatiques : tablettes 10 pouces – serveur physique – lecteur d'empreinte biométrique
- Fournisseur de connexion internet
- Equipe de clients testeurs
- Bailleurs de fonds : celui qui va financer toute la durée du projet
- Equipe projet du fournisseur de la solution technologique

Les grandes étapes du projet TSIKA :

Initialisation	<ul style="list-style-type: none"> - Réponse à Manifestation d'intérêt pour TONGAVOLA - Sélection des institutions financières bénéficiaires de la subvention - Signature du protocole d'accord - Etude d'opportunité du projet - Validation de la charte projet
Cadrage	<ul style="list-style-type: none"> - Expression de besoins - Cahier de charges de la solution technologique - Rédaction et validation du document de spécifications fonctionnelles et techniques - Elaboration du business plan - Conception des supports marketing et communication - Appel à prestations technologiques - Validation du choix du fournisseur technologique dont signature du contrat
Exécution	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de la solution technologique - Tests unitaires - Identification et évaluation des risques - Validation pour la mise en production du réseau
Déploiement	<ul style="list-style-type: none"> - Demande d'autorisation auprès des autorités de régulation - Choix d'agents bancaires au nombre de 10 dans tout Madagascar - Cartographie des risques - Conception des supports marketing - Définition du plan de commercialisation du service
Livraison commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Passation projets vers l'équipe commerciale - Autorisation pour commercialisation - Clôture du projet TSIKA

Process de fonctionnement de TSIKA

Identification d'un agent TSIKA

- Etude de la zone d'implémentation de l'agent par l'équipe commerciale de l'institution :

- Etude monographique
- Population
- Densité de la population
- Existence d'institutions financières
- Activités économiques
- Etude des agents potentiels
 - Matrice d'évaluation des agents bancaires
 - Historique dans la zone
 - Maîtrise gestion financière
 - Sécurité du local
 - Localisation par rapport au marché et à la gare routière de la zone
 - Formalisation de l'agent

A travers cette étude, l'équipe commerciale notera chaque critère sur 5 et ceux qui obtiennent une note moyenne supérieure à 3 sont présélectionnés

- Présentation de la proposition de valeur aux agents présélectionnés
- Recueil des dossiers administratifs de la part des agents présélectionnés
- Passage en comité opérationnel pour la sélection des agents potentiels
 - Les directions commerciale et juridique approuvent les agents potentiels
 - Les agents potentiels sont convoqués et doivent fournir leurs documents administratifs nécessaires notamment la fiche d'adhésion, les coordonnées fiscales et statistiques, la matrice d'évaluation
- Adhésion des agents bancaires dans le portefeuille de TONGAVOLA
- Ouverture des comptes opérationnels des agents bancaires
- Mise à disposition des matériels technologiques à l'attention des agents bancaires

Traitement des opérations auprès d'un agent TSIKA

- Le client se prépare au niveau d'un agent TSIKA
- Il précise le type d'opération qu'il souhaite effectuer :
 - Dépôt d'argent
 - Retrait d'argent
 - Transfert d'argent
 - Consultation de solde
 - Demande de mini relevé
 - Autres demandes : demande de crédit
- L'agent TSIKA manipule le matériel technologique en sa possession afin de traiter la demande du client.
- Dès effectivité de l'opération, un SMS est reçu par le client
- L'agent vérifie son solde disponible afin de verrouiller le traitement des opérations.

- b. Vous êtes appelés à être Analyste de Risques et membre de l'équipe projets et vous avez comme mission d'accompagner toute l'équipe à travers une étude approfondie des risques liés au projet TSIKA.

Voici la fiche de poste de l'Analyste Risques :

FICHE DE POSTE ANALYSTE RISQUES

Mission :

- Identifier, évaluer et traiter les risques de l'institution : risque de contrepartie, risque de crédit, risque de marché, risque de la concurrence et risques opérationnel

Activités principales :

- Mesurer les risques notamment par la mise en place d'outils d'évaluation, la réalisation d'études afin de déterminer les relations risques/rentabilité
- Analyser et apporter des modifications aux procédures existantes et/ou en proposant des nouvelles procédures afin de protéger l'institution des risques
- Mettre en place un dispositif d'alertes, une procédure de gestion des incidents et un plan de continuité en cas d'incidents
- Inculquer et promouvoir la culture risques auprès des collaborateurs de l'institution
- Réaliser les rapports périodiques en relation avec les Directions Métier

TRAVAUX A FAIRE :

1. Proposer une stratégie afin d'inculquer la culture risques au sein de TONGAVOLA
2. Lister tous les risques liés au projet et au fonctionnement du réseau TSIKA
3. Dresser la matrice d'évaluation des risques
4. Concevoir le plan d'actions en réponse aux risques identifiés
5. Dresser le document de stratégie des risques

**NB : Bien lire et bien s'imprégner dans le cœur du sujet avant de répondre aux questions demandées.
Vous avez assez de temps pour répondre. Ne vous précipitez pas**