

# La digitalisation : Un levier de développement du secteur de la microfinance

**Mirimi Nadia**

Doctorante

Laboratoire interdisciplinaire de recherche en économie, finance et management des organisations

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah– Fès - Maroc

**Mhamdi Mohamed**

Enseignant chercheur

Laboratoire interdisciplinaire de recherche en économie, finance et management des organisations

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah– Fès - Maroc

---

**Résumé :** La transformation digitale est sur toutes les lèvres, c'est le concept qui « buzz » en ce moment comme en témoignent les échanges du dernier African Digital Summit. Dans l'univers digital actuel, la finance se doit d'être plus agile. Toutes les branches de la finance ont subi ou subissent une transformation digitale. Cette vague disruptive n'a pas manqué de rattraper aujourd'hui la microfinance. Un secteur qui compte à ce jour plus de 6,7 milliards de DH d'encours pour un total de 938.000 bénéficiaires, considérant la forte composante sociale que recèle l'activité du microcrédit. Cette digitalisation peut impliquer plusieurs défis pour le secteur qui peuvent être résumés en deux volets : la nécessaire évolution institutionnelle pour exploiter le potentiel existant d'une part, et d'autre part, l'exploitation des opportunités qu'offre le digital. En cela, les acteurs du secteur, à savoir les institutions de microfinance, devront prendre le tournant de la finance digitale en développant le bon business model. Ce dernier doit intégrer évidemment des problématiques technologiques, mais également opérationnelles, réglementaires et d'expérience client.

L'objectif de cet article est de mettre en relief la relation entre la digitalisation et le développement des institutions de microfinance qui sont amenées à repenser leurs processus, leurs modes de fonctionnement, leurs pratiques managériales voire même leur culture d'entreprise et donc miser sur le canal digital comme nouveau levier de distribution de leurs produits et services.

**Mots-clés :** Digitalisation ; Microfinance ; Finance digitale ; Transformation digitale.

---

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.52502/ijesm.v2i1.258>



## **1 Introduction**

A L'instar des autres pays, le secteur de la microfinance au Maroc a connu une évolution rapide et remarquable au cours de cette dernière décennie. Cette croissance du secteur s'est traduite par une augmentation significative du volume d'encours qui avoisine les 6,7 milliards de dirhams pour un total de 938 000 bénéficiaires ainsi qu'une extension des réseaux de la plupart des institutions de microfinance Marocaines. Aujourd'hui les institutions de microfinance Marocaines sont confrontées à plusieurs défis, notamment, le renforcement de leurs fonds propres et la diversification des offres de services; Pour relever ces défis, la transformation institutionnelle et digitale reste la solution idoine, cela exige d'une part l'adaptation de l'environnement juridique, autrement dit, la nécessaire évolution institutionnelle pour exploiter le potentiel existant et d'autre part l'exploitation des opportunités qu'offre le digital afin de donner un nouveau souffle au secteur et pour permettre à la microfinance de jouer pleinement son rôle d'inclusion financière pour tous. Conscientes du fait qu'internet est un outil collaboratif de création de valeur, les institutions de microfinance se sentent aujourd'hui prêtes à s'investir dans la digitalisation. Dans cette optique les acteurs du secteur sont appelées à intensifier les efforts pour réussir la mise en place d'un programme national de digitalisation et s'inscrire dans une économie de plus en plus digitale et collaborative pour saisir l'opportunité que les nouvelles technologies de l'information et le digital offrent :

- Toucher plus de clients dans des zones éloignées à un moindre coût
- Sécuriser les transactions
- Améliorer leur transparence
- Booster la communication digitale des institutions de microfinance
- Augmenter leur notoriété
- Drainer une nouvelle clientèle
- Favoriser la double mission financière et sociale de la microfinance

De nouvelles perspectives de prospection digitale et d'amélioration de la productivité commerciale s'offrent aux institutions de microfinance ; Or, pour profiter pleinement de la digitalisation les institutions de microfinance doivent faire face aux difficultés qu'elles peuvent rencontrer lors de la mise en place des systèmes de finance digitale ; Le premier obstacle se situe en interne et concerne la difficulté à expliquer aux collaborateurs pourquoi le digital est important. Il faut qu'il y ait une volonté stratégique au départ. Parfois, la réglementation et les services juridiques peuvent ralentir le processus de mise en place.

Pour mener à bien notre réflexion, nous allons choisir une méthode descriptive et analytique, et ce, dans le but de cerner les principaux concepts clés de notre sujet, et pouvoir démontrer l'importance de la finance digitale dans la réalisation du développement du secteur de la microfinance en apportant des éléments de réponse aux questions suivantes :

- **Qu'est-ce que la finance digitale et comment peut-elle contribuer à la réalisation du développement de la microfinance?**
- **Dans quelle mesure les institutions de microfinance sont-elles capables de s'adapter aux évolutions rapides du secteur de la microfinance dans les nouvelles technologies ?**

## **2 Définition des concepts : Digital ; Finance digitale, microfinance et transformation digitale**

La transformation digitale fait désormais partie intégrante des orientations majeures de toute institution désireuse de se développer et de s'intensifier dans un monde en perpétuel changement. Comprendre les mécanismes et les enjeux de cette transformation est donc nécessaire pour s'inscrire dans cette dynamique évolutive.

### **2.1 Digital**

Digital, Numérique, Business 2.0, toutes les terminologies sont bonnes pour désigner l'avènement d'internet et de toutes ses applications aux marchés et aux entreprises. Qu'il se matérialise à travers un ordinateur fixe, portable, un smartphone, une tablette, ou un objet connecté, le digital fait désormais entièrement partie de la vie de nombreuses personnes dans le monde, apparaissant alors comme une nouvelle façon de s'informer, de communiquer, d'influencer, de commercer ... tant le temps passé y est considérable. En quelques années une vraie culture du digital est née et prend de plus en plus de l'ampleur au sein de différents organismes en raison des nombreuses opportunités qu'elle apporte, entre autres:

- **Etre visible en permanence** : être présent sur le web ou améliorer son référencement sur les moteurs de recherche : c'est bénéficier d'une visibilité 24/24h, tout l'intérêt repose sur cet accroissement de visibilité favorisant l'accroissement de la notoriété ;
- **Comprendre davantage son marché et ses clients** : une compréhension des besoins et attentes de ses clients actuels et potentiels est plus que jamais requise. L'observation et l'analyse des échanges et discussions entre socionauts (utilisateurs des réseaux sociaux) permet d'analyser certaines tendances de marché et mettre en place un dispositif de veille et d'E-réputation ;
- **Agir** : prendre en main son entreprise sur le digital, c'est devenir acteur, interagir avec sa communauté et ne plus fermer les yeux sur les différentes interactions autour de sa marque. Le digital a de grandes perspectives d'avenir devant lui, au point de voir certains commerces traditionnels malheureusement détruits par cette rafale numérique.

### **2.2 Finance digitale**

La finance digitale est le fait de développer des services financiers à l'aide de moyens de transaction électronique, notamment grâce aux services financiers mobiles, permettant des transactions via téléphone mobile<sup>1</sup>.

### **2.3 La microfinance**

---

<sup>1</sup> Voir le site : <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-166881-finance-digitale-en-afrique-le-chainon-manquant-2068486.php>

Le terme « microfinance » fait référence à l'offre de services financiers aux personnes à faibles revenus ou exclues du système financier traditionnel formel. À l'origine, le terme était étroitement lié au microcrédit (de très petits prêts accordés à des emprunteurs non-salariés, ayant des garanties limitées ou inexistantes, pour développer des activités génératrices de revenus), mais il a depuis évolué pour couvrir toute une gamme de produits financiers<sup>2</sup> tels que l'épargne, l'assurance, les paiements, les transferts d'argent, etc. La microfinance désigne également l'écosystème dans lequel agissent les acteurs qui encadrent, soutiennent et investissent dans la bancarisation des particuliers et le financement des très petites entreprises (TPE). Depuis le premier sommet du microcrédit qui s'est tenu à Washington en 1997, date à laquelle la création du groupe PlaNet Finance a été décidée, cet écosystème s'est profondément modifié. En Afrique, comme ailleurs, le développement de la microfinance s'est caractérisé par :

- La conception d'une offre autour de principes comme la solidarité, la proximité géographique et sociale des clients et la confiance ;
- Une implication des bailleurs publics ayant fortement subventionné le démarrage du secteur ;
- La formalisation des activités à partir des années 1970-1980 avec la création d'institutions telles que la Grameen Bank ou la BRAC Bank au Bangladesh qui comptent des millions de clients ;
- La variété des acteurs impliqués, groupes informels, organisations non gouvernementales, coopératives, institutions financières non bancaires et banques, réseaux de microfinance internationaux ;
- Un équilibre constant à trouver entre performances sociales, pérennité financière et commercialisation accrue à partir des années 1990 ;
- La saturation des marchés dans des pays comme le Maroc à la fin des années 2000 poussant les fournisseurs de ces services à diversifier leur offre et cibler de nouveaux clients ;
- Des efforts constants d'innovation à travers les nouvelles technologies, permettant de faire évoluer les mentalités, les pratiques et réduisant les coûts de transaction des services financiers.

## **2.4 Transformation digitale**

Appelée aussi transformation numérique, La transformation digitale, désigne le processus qui consiste, pour une organisation, à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble de ses activités. Qui dit technologies digitales dit avancées technologiques conjuguées aux innombrables possibilités induites par la généralisation d'internet (web marketing, smart data, cloud, plateformes collaboratives,...). Entrer dans l'ère numérique requiert une modernisation des process et une mise à niveau dans l'utilisation du numérique et dans l'usage du web.

La définition indique qu'il s'agit d'un processus à travers lequel les entreprises ou organisations, s'appuient sur l'utilisation de toutes les technologies digitales disponibles, afin d'améliorer les performances des entreprises, et contribuer à l'amélioration de leur productivité. La transformation

---

<sup>2</sup> Voir le site : [www.microfinancegateway.org/fr/what-is-microfinance](http://www.microfinancegateway.org/fr/what-is-microfinance)

digitale impacte l'entreprise à trois niveaux. En premier lieu, c'est le Business Model qui est impacté ; la transformation numérique révolutionne les modèles traditionnels en les rendant disruptifs. C'est ce qui a permis par exemple à Uber de développer son activité, sans même être propriétaire de véhicules, l'entreprise produit un service différent grâce à un ADN digital.

Dans un second temps, ce sont les process métiers qui évoluent. L'offre se voit de plus en plus digitalisée. Cela devient un préalable pour l'entreprise et se décline en fonction des objectifs de l'entreprise, par exemple en développant la vente en ligne, des applications mobiles etc.

Enfin, et c'est un point crucial dans la transformation digitale, le parcours client change. Avec la pénétration de la technologie, le client est désormais plus connecté, plus mobile, plus exigeant. Ainsi, la transformation digitale permet de mieux s'adapter pour mieux répondre aux besoins croissants des clients. Les banques en ligne en sont un bon exemple et se sont adaptées aux contraintes de leurs clients qui ont de moins en moins de temps à passer en agence. En réalité, quelle que soit la taille de l'entreprise, la digitalisation est devenue un atout majeur qui assure aux entreprises plus d'agilité, une optimisation des ressources et un gain en productivité<sup>3</sup>. Il en est de même pour les institutions de microfinance qui s'incitent à l'utilisation des technologies mobiles pour une meilleure proximité des services qu'ils offrent à leurs clients.

### 3. Les avantages des nouvelles technologies pour le secteur de la microfinance

Les progrès technologiques sont à l'origine des principaux changements structurels du secteur. La finance numérique et le mobile banking permettent d'ores et déjà à un nombre de personnes plus important que jamais d'accéder à des services et des produits financiers.

Des acteurs comme les opérateurs de téléphonie mobile et les réseaux de distribution multiplient les offres de services et de produits financiers à moindre coût pour toucher les populations les plus pauvres et les plus isolées. Grâce aux innovations technologiques le secteur de la microfinance peut développer un réseau d'agents capables d'aller sur le terrain à un moindre coût, avec plus de sécurité et plus de transparence, sécuriser les transactions, améliorer l'inclusion financière et toucher plus de clients dans des zones éloignées : plus de personnes ont un téléphone mobile que l'accès à l'électricité.

L'intérêt du digital réside donc dans :

- le changement de l'expérience client : Il s'agit de mettre le digital au service des clients ce qui leur permettra d'accéder à leurs informations et gérer l'ensemble de leurs opérations depuis le mobile et aussi devenir l'ambassadeur de la marque de l'institution de microfinance grâce à un système de parrainage ;
- l'amélioration de la qualité et la transparence du travail terrain : grâce au digital, le parcours de l'agent de crédit sera d'avantage simplifié et fluidité. Il pourra travailler en nomade (recevoir son planning de prospection validée sur son mobile, saisir sur son équipement mobile les informations nécessaires à un prêt et faire un scoring en direct à ses clients ;
- la limitation des coûts ;
- Une distribution des produits et services plus facilitée avec un réseau d'agences plus

<sup>3</sup> La tribune « Economie et Finance » : La transformation digitale des PME, véritable levier de croissance pour les entreprises

optimisé ;

- Le canal des agences va devenir secondaire : c'est le concept de la banque debout et non de la banque assise.

La logique pour les institutions de microfinance (IMF) est d'atteindre plus de personnes exclues dans des zones reculées, en développant d'autres méthodes que les réseaux classiques et des produits et services adaptés : il s'agit d'un objectif de performance sociale. Le digital permet d'améliorer la rentabilité de la microfinance et d'atteindre son double objectif financier et social.

#### **4. Les principales difficultés de la mise en place d'un système de finance digitale pour les institutions de microfinance**

Le premier obstacle se situe en interne et concerne la difficulté à expliquer aux collaborateurs pourquoi le digital est important. Il faut qu'il y ait une volonté stratégique au départ. De plus, les solutions développées ne vont pas forcément marcher à la première tentative. Parfois, la réglementation et les services juridiques peuvent ralentir le processus de mise en place. En réalité la vraie problématique reste opérationnelle : le business model doit intégrer les problématiques opérationnelles, marketing, écoute client et non seulement les problématiques technologiques. De plus, dans ce business model, il y a des nouveaux partenaires à intégrer. Avant l'institution de microfinance ne travaillait qu'avec ses clients, aujourd'hui, il faut apprendre à travailler avec des partenaires technologiques, réglementaires (comme la banque centrale) et des agents. Aussi les institutions de microfinance peuvent parfois manquer de moyens et d'organisation pour pouvoir mettre en place des solutions digitales. Le challenge pour ces dernières de prendre le tournant de la finance digitale et de développer le business model adéquat<sup>4</sup>.

Pour réaliser ce tournant, les IMF doivent combiner les 3 éléments suivants :

- La volonté
- L'investissement, en particulier technologique
- Les compétences

Le partenariat est la meilleure solution, il faut profiter d'acteurs qui ont développé des solutions clés en main.

#### **5. L'adaptation des institutions de microfinance à la transformation digitale**

Les institutions de microfinance (IMF) jouent depuis longtemps un rôle clé dans l'inclusion financière. Et elles reconnaissent qu'elles peuvent utiliser des nouvelles technologies pour atteindre des personnes qui ne peuvent être servies en raison de la distance géographique ou du statut économique. L'introduction d'outils numériques constitue donc une opportunité importante pour les IMF, notamment pour :

- Élargir la base de clientèle en s'adressant à de nouveaux groupes à faibles revenus, en s'étendant géographiquement et en offrant des services plus abordables;
- Répondre activement aux besoins changeants des clients en facilitant l'accès aux services après les heures de bureau et le week-end, réduisant ainsi le temps et les coûts de déplacement des chargés de crédit;

---

<sup>4</sup> Voir le site : <https://www.ada-microfinance.org/.../microfinance-et-technologie-convergences.pdf>

- Rationalisation de certains coûts et procédures organisationnels;
- Enregistrement des transactions d'une façon plus rapide et plus sûr;
- Élargissement de la gamme de produits disponibles;
- Réduire le prix des prestations offertes;
- Promouvoir une culture numérique auprès des clients afin de renforcer leur confiance.

Cependant, pour de nombreuses institutions de microfinance, l'introduction d'outils de finance digitale ne va pas de soi en raison de diverses contraintes, dont :

- Difficultés à sélectionner et à mettre en œuvre les technologies disponibles;
- Les compétences financières et professionnelles requises pour mettre en place et exploiter un système d'argent mobile;
- L'échelle qui doit être atteinte pour justifier l'investissement requis;
- La nécessité de disposer d'une infrastructure informatique stable pour les activités de base;
- L'établissement d'une stratégie claire pour l'utilisation des services financiers numériques.

Ceci dit, le défi de la transformation numérique est de transcender les frontières du temps et de l'espace. Pour relever ce défi, les institutions doivent se concentrer sur trois axes clés : la connectivité mobile, l'internet des Objets (IoT) et l'universalité de l'internet. L'objectif est simple, L'institution doit être en mesure de répondre aux nouvelles habitudes de consommation en matière de communication, de divertissement, de transport et de commerce.

Face à cette évolution irréversible, les institutions de microfinance n'ont d'autres choix que de s'adapter et d'opérer leur « transformation numérique ». Et il ne s'agit pas d'une simple mise à jour informatique ! Il s'agit bel et bien d'un changement profond de la culture et de l'organisation de L'institution. Un schéma où le digital n'est plus un outil mais un état d'esprit global, une culture transversale appliquée à l'ensemble des départements et métiers de l'entreprise. L'inclusion financière se fait aussi avec le mobile. Elle se traduit par exemple par l'émergence des paiements et des transferts d'argent via le mobile. D'une manière assez surprenante, ce sont les opérateurs télécoms qui ont développé en premier ce service. Les institutions de microfinance (IMF) et les banques restant, dans un premier temps assez en retrait. Un nouveau modèle s'est donc aussi progressivement mis en place, où une partie de la relation clients est gérée par l'opérateur de télécom. Dans ces conditions, quel est et quel sera le rôle des IMF et des banques, alors que les opérateurs télécoms imposent leur solution ? Un nouveau partenariat est à définir, qui verra peut-être aussi les IMF se concentrer plus sur leur rôle social...<sup>5</sup>

Un des premiers opérateurs mobiles à utiliser son propre réseau et sa propre infrastructure pour permettre à ses clients de s'échanger de l'argent sans passer par un compte en banque est Safaricom, principal opérateur de téléphonie mobile kenyan, qui, en collaboration avec Vodafone, crée en 2007 une offre de services financiers et de téléphonie mobile à destination de populations les plus démunies, M-PESA. Il est ainsi désormais plus simple de faire des paiements mobiles à Nairobi qu'au Luxembourg. Le service M-PESA est actuellement utilisé par 17 millions de Kenyans ce qui équivaut aux 2/3 de la population adulte. Ce système de paiement ne requiert pas de haute technologie puisqu'il permet aux souscripteurs de transférer l'argent même avec un SMS, d'effectuer

<sup>5</sup> « Les services bancaires mobiles et la microfinance : qu'en est-il des clients » Communiqué de presse par ADA Microfinance ; Publié le 21 octobre 2016



des paiements en ligne ainsi que des transferts d'argent internationaux, des services d'assurance, de crédit et l'épargne<sup>6</sup>.

Les clients de la microfinance peuvent donc rembourser leur microcrédit par un simple clic<sup>7</sup>. Du côté des IMF, grâce à ces services, les agences peuvent améliorer leur efficacité, réduire les erreurs et les pertes de temps liées à la manutention manuelle de trésorerie, et réduire le risque de fraude, réduire les contraintes géographiques et les coûts de transaction, entre autres. Mais ce passage aux services du mobile banking représente des coûts importants pour les IMF. De fait, de nombreuses institutions n'ont pu adapter l'offre de services mobiles que très tardivement, et nombreuses sont celles qui ne peuvent pas encore suivre cette innovation technologique. Outre les avantages cités, les services des paiements en ligne peuvent également représenter de nombreux risques, notamment concernant le suivi et le conseil des clients, est-ce toujours aussi important dans les services de M-PESA ? Par ailleurs, comment ces services sont-ils adaptés aux populations les plus pauvres qui ne peuvent pas s'acheter de portable ou qui maîtrisent mal l'écriture et ne sauraient pas se servir de téléphones ? Les risques peuvent également concerner la dépendance des IMF aux nouvelles technologies et aux grands opérateurs de télécommunication. Dans ces conditions, la pérennité des agences peut être menacée ? Les données de clients sont-elles bien protégées sans risque de fraude ? Si les coûts d'exploitation baissent pour les IMF, les clients peuvent-ils en profiter pour payer moins d'intérêts ?

Au cours des dernières années, le développement des technologies dédiées aux services financiers, a eu un impact considérable, non seulement sur la finance traditionnelle, mais aussi dans le monde de la microfinance. De plus en plus de personnes qui gagnent seulement quelques dollars par jour ont désormais accès à internet et aux téléphones portables. En outre, pour beaucoup d'entre eux, surtout pour ceux qui habitent dans des zones rurales, la technologie mobile est devenue la première porte d'entrée vers les services financiers, mais aussi vers l'information et l'éducation<sup>8</sup>.

De nombreuses recherches sont venues confirmer que les services de finance digitale constituent le moyen le plus efficace pour offrir un accès aux services bancaires rapide, bon marché et sécurisé. En dépit de ces avancées impressionnantes, plus de deux milliards de personnes restent financièrement exclues, principalement parmi les segments les plus vulnérables de la société. Le potentiel de la finance digitale reste donc encore largement à exploiter<sup>9</sup>.

## **6. Conclusion**

Arrivé au stade de maturité, Le secteur de la microfinance cherche à s'ouvrir à de nouvelles destinations en s'appuyant sur la technologie numérique comme nouveau canal de distribution des produits et services. L'augmentation des plafonds de prêts à 150.000 dhs, permettant aux IMF de s'étendre leur portée, contribuera à transformer le secteur numérique pour mieux répondre aux besoins des micro-entreprises et du secteur traditionnel.

Sachant que 15% de la population Marocaine effectue d'ores et déjà des paiements par portable et 60% sont présents sur les réseaux sociaux, les institutions gagneront à trouver des prolongements via ces canaux pour faciliter l'accès aux populations vis-à-vis desquelles elles ne sont pas proches

---

<sup>6</sup> Communiqué de presse par ADA Microfinance publié le 21 Octobre 2016 ; « Les services bancaires mobiles et la Microfinance ; Qu'en est-il des clients ? ».

<sup>7</sup> Matthew Genazzini, Responsable d'Unité « Appui technique aux institutions de microfinance » chez ADA ; projet de « Digital Finance Initiative » Juillet 2018.

<sup>8</sup> Fonds national de Microfinance(FNM) ; « Un zoom sur la finance digitale ».

<sup>9</sup> Matthew Genazzini, Responsable d'Unité « Appui technique aux institutions de microfinance » chez ADA ; projet de « Digital Finance Initiative » Juillet 2018.



physiquement. Dans cette optique, les institutions sont amenées à se doter d'une stratégie digitale innovante adaptée à leur environnement et leurs valeurs.

Toutefois, le chemin à parcourir est difficile. Les télécoms ne sont qu'un moyen pour arriver à ses fins, le relationnel et la confiance sont importants et la technologie ne doit pas être une fin en soi ; Le défi consiste à déterminer dans quelle mesure les IMF peuvent s'adapter à l'évolution rapide du secteur de la microfinance vers les nouvelles technologies ; la motivation réelle et la gestion des IMF sont essentielles à la réussite du projet. Il est important de définir clairement la stratégie numérique de l'entreprise, d'évaluer objectivement les bénéfices attendus et d'examiner attentivement les défis, les coûts et les contraintes.

## BIBLIOGRAPHIE

- [1] Voir le site : <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-166881-finance-digitale-en-afrique-le-chainon-manquant-2068486.php>
- [2] Voir le site : [www.microfinancegateway.org/fr/what-is-microfinance](http://www.microfinancegateway.org/fr/what-is-microfinance)
- [3] La tribune « Economie et Finance » : La transformation digitale des PME, véritable levier de croissance pour les entreprises
- [4] Voir le site : <https://www.ada-microfinance.org/.../microfinance-et-technologie-convergences.pdf>
- [5] « Les services bancaires mobiles et la microfinance : qu'en est-il des clients » Communiqué de presse par ADA Microfinance ; Publié le 21 octobre 2016
- [6] Communiqué de presse par ADA Microfinance publié le 21 Octobre 2016 ; « Les services bancaires mobiles et la Microfinance ; Qu'en est-il des clients ? »
- [7] Matthew Genazzini, Responsable d'Unité « Appui technique aux institutions de microfinance » chez ADA ; projet de « Digital Finance Initiative » Juillet 2018
- [8] Fonds national de Microfinance(FNM) ; « Un zoom sur la finance digitale ».