

Une bonne gouvernance, cadre d'une performance durable

Riyaadh Hanslo Spécialiste des sujets réglementaires - JUMO

29 avril 2019



L'établissement d'une bonne gouvernance est essentiel au succès de toute entreprise. Start-up née sur les marchés émergents, présente en Afrique et en Asie, Jumo a adopté une approche « holistique » de la gouvernance d'entreprise, qui consiste à optimiser le rendement financier pour les actionnaires et pour l'ensemble des parties prenantes, tout en prenant en compte les objectifs de l'entreprise dans leur globalité. Forte de son rôle de leader du marché, Jumo entend aussi jouer de cette influence pour contribuer à l'émergence de cadres réglementaires qui fonctionnent aussi bien pour les régulateurs que pour les parties prenantes.

SP&D

Cet article est extrait du numéro 30 sur la gouvernance d'entreprise

La gouvernance est essentielle au succès d'une entreprise. Si elle implique responsabilité, transparence et prise en compte des intérêts des parties prenantes, une bonne gouvernance peut avoir des effets vertueux : une meilleure gestion des risques, des gains d'efficacité, une image de marque positive, un meilleur accès au crédit et une confiance renforcée de la part des investisseurs.

Jumo en quelques mots

Pour une entreprise comme Jumo, opérer sur sept marchés émergents de deux continents implique nombre de défis ; les réglementations en matière de protection du consommateur sont très différentes et le paysage réglementaire est en perpétuelle évolution. Au Ghana, Kenya, Tanzanie, Ouganda, Zambie, Rwanda et Pakistan, Jumo a bâti une plateforme technologique qui met à la disposition de ses clients (principalement des micro-entreprises et des PME) des produits financiers novateurs. L'entreprise s'appuie sur des partenaires fiables : des investisseurs, des opérateurs de téléphonie mobile, des prestataires de services financiers, des régulateurs et des consommateurs. Leurs contraintes nécessitent qu'ils puissent avoir confiance dans le fonctionnement de Jumo; une bonne gouvernance y contribue, en participant au respect des dispositions juridiques et à la protection du consommateur.

Jumo vise à la fois l'optimisation de la rentabilité financière et la prise en compte d'objectifs sociétaux - protection de l'environnement, appui aux objectifs mondiaux du développement, à l'action des pouvoirs publics, etc. Les pratiques et outils mis en œuvre par l'entreprise comprennent notamment une bonne information du conseil d'administration, des démarches de certification externe, des campagnes de sensibilisation des salariés, des comités risques et gouvernance efficaces, une approche rigoureuse de l'autorégulation et des processus de décision centrés sur le client.

De la théorie à la pratique

La régularité des réunions du conseil d'administration permet de communiquer fidèlement sur l'évolution de l'activité, d'établir des objectifs clairs et un degré élevé de confiance mutuelle, qui facilitent une rapide mise en œuvre des décisions. En plus de ses différents comités, l'entreprise dispose d'une base d'investisseurs éthiques, qui veillent à la mise en place des structures organisationnelles adéquates.

Jumo participe également à l'initiative Smart Campaign, dans le cadre de la communauté virtuelle de partage de pratiques Fintech Protects. Celle-ci a pour objectif de garantir que les services financiers en ligne proposent la meilleure offre possible aux consommateurs, tout en leur assurant une protection adéquate. En rejoignant cette communauté et en participant aux missions pilotes d'évaluation qui serviront à établir un nouvel ensemble de règles pour le secteur (Fintech Standards), Jumo s'oblige à maintenir la qualité de sa gouvernance - au-delà même des exigences réglementaires. Ce positionnement est particulièrement indiqué pour les start-ups des économies en développement : il encourage l'investissement mais, plus important encore, il contribue à bâtir une marque durable en gagnant la confiance des consommateurs.

La gouvernance d'une entreprise ne repose pas uniquement sur ses organes de direction. Jumo a mis en place et maintient une véritable culture de la bonne gouvernance, à tous les niveaux de l'entreprise. En partie inspirés des principes de protection du consommateur de Smart Campaign, les Customer Operating Principles définis en interne par Jumo sont une véritable colonne vertébrale de sa politique de relation au client. Leur but est de promouvoir l'accès aux services financiers et de répondre aux objectifs d'inclusion financière, en créant un écosystème numérique durable qui laisse le choix aux consommateurs, en produisant de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes. Des campagnes de sensibilisation à ces principes se tiennent régulièrement, dans toute l'entreprise, pour notamment mettre en avant la protection du client.

Collaboration avec des experts

Des comités internes permettent en outre de superviser et de traiter les principaux risques auxquels l'entreprise est exposée. Ils traitent des technologies informatiques et numériques, du crédit, de l'entreprise en tant que personne morale ou encore de problématiques sociétales et éthiques. Composés d'experts garants de l'harmonisation et de la mise en œuvre des principes de gouvernance dans toute l'entreprise, leur mandat les autorise à évaluer les risques existants, leurs conséquences

potentielles et à mettre en place des solutions adaptées. Les comités se réunissent régulièrement et agissent de façon à répondre aux risques lorsqu'ils se présentent.

Montrer la voie

Plutôt que de compartimenter les contraintes réglementaires et d'y répondre au cas par cas, Jumo vise un même niveau d'exigence, élevé dans tous les domaines – procédural, organisationnel, etc. – et pour tous les territoires où elle est présente. Ainsi, l'entreprise répond aux réglementations les plus strictes qui sont en place. En tant que leader du marché, elle considère qu'elle a une responsabilité majeure en la matière et cherche à faire émerger des contextes réglementaires qui permettent aux régulateurs et aux parties prenantes de travailler en collaboration.

L'ambition de Jumo en matière d'inclusion financière exige des niveaux élevés de protection des consommateurs et une gouvernance de grande qualité. Les entreprises qui ont fait de la responsabilité sociale et sociétale une partie intégrante de leur modèle, ont besoin de structures de gouvernance très solides. Que ces entreprises soient, dans les économies émergentes où elles opèrent, des start-ups autorégulées ou des sociétés cotées, une certaine conception de la gouvernance permet d'assurer leur capacité d'adaptation à un paysage réglementaire mouvant, et garantit que les besoins des parties prenantes soient satisfaits, indépendamment des seules exigences juridiques.