



# eKash : une nouvelle dynamique d'innovation dans les paiements instantanés inclusifs

## LE CONTEXTE

En 2018, l'économie rwandaise reposait encore largement sur les paiements en espèces. Le paysage des paiements numériques se caractérisait quant à lui par une forte fragmentation, rendant ces services difficiles d'accès, onéreux et peu fiables, en particulier pour les communautés rurales et à faible revenu. Pour une grande partie de la population, l'envoi d'argent restait associé à des contraintes pratiques. Malgré les avancées significatives réalisées au Rwanda dans le domaine des paiements numériques, des obstacles

subsistaient, notamment des coûts de transaction élevés, un écosystème fragmenté, une interopérabilité limitée et un accès inégal à la liquidité en temps réel, empêchant les paiements numériques d'être pleinement fluides et abordables. Lancée en 2018, l'initiative du Système national de paiements numériques du Rwanda (« RNDPS ») visait à relever ces défis, dans le cadre de la stratégie nationale de développement économique, aujourd'hui appelée Vision 2050.

## LE CONTEXTE (SUITE)

Le RNDPS visait la mise en place d'un système interopérable de paiement instantané (« SPI ») de détail, destiné à constituer le socle de l'infrastructure financière numérique du pays. Portée par une coalition réunissant la Banque centrale du Rwanda (« BNR »), le ministère des TIC et de l'Innovation et RSwitch, le commutateur national de paiement, la première phase de l'initiative a été achevée en 2022 avec le lancement d'eKash.

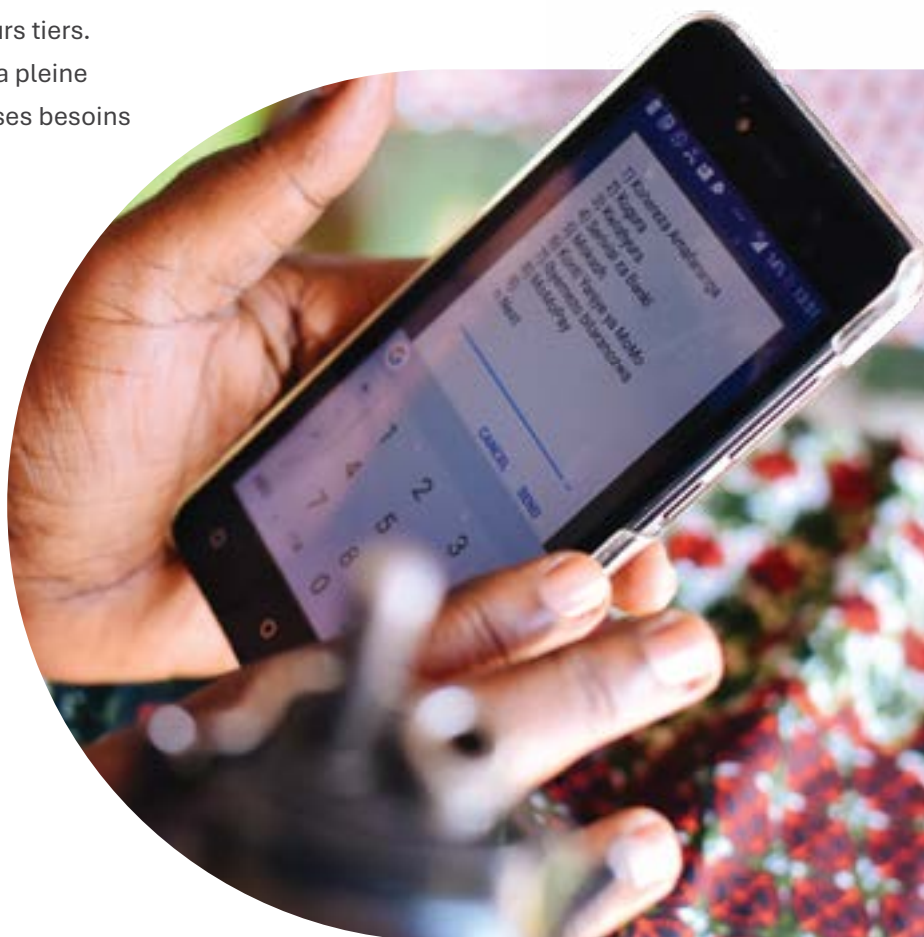
Conçu à l'origine sur la norme de messagerie ISO 20022, eKash permettait la connexion des institutions participantes. En 2023, le système intégrait à la fois les banques commerciales et les participants à la solution d'argent mobile et prenait en charge le cas d'utilisation de particulier à particulier (« P2P »). La coalition a toutefois reconnu qu'eKash devait reposer sur une base technologique plus agile, susceptible de passer à l'échelle et d'évoluer de manière autonome, sans dépendance à des logiciels propriétaires ni à des fournisseurs tiers. Le Rwanda souhaitait également disposer de la pleine maîtrise d'un système conçu pour répondre à ses besoins propres et servir l'ensemble de la population.

Cette note met en évidence les principaux enseignements tirés de la deuxième phase de l'évolution d'eKash, consacrée à la transformation de sa base technique et de son modèle de gouvernance vers un système plus durable et souverain.



**Par le passé, des retards de règlement affectaient notamment les IMF et les SACCO, les opérations n'étant pas réglées en temps réel. La visibilité était également limitée, le suivi des transactions n'étant pas possible. Aujourd'hui, ces difficultés ont été résolues grâce à eKash.**

*Joselyne Mutesi Mugire,  
Responsable des paiements, Ecobank Rwanda*





## L'APPROCHE

Dès 2022, AfricaNenda a engagé une collaboration avec le Rwanda afin d'appuyer l'amélioration et l'évolution d'eKash, dans l'objectif de renforcer sa durabilité et son impact en matière d'inclusion financière. AfricaNenda a fourni un appui technique et opérationnel couvrant l'ensemble du cycle, incluant la définition de l'architecture souhaitée, de la gouvernance du système, du modèle économique, l'analyse des coûts et la planification de la mise en œuvre. Cet accompagnement s'est traduit par une collaboration étroite avec les équipes de RSwitch, de la Rwanda Information Society Authority (« RISA »), du MINICT et de la BNR, afin de développer les compétences locales et de renforcer la capacité du Rwanda à optimiser et à assurer la maintenance du système de manière autonome.

Avec le soutien de la Fondation Gates, AfricaNenda et RSwitch ont travaillé conjointement à l'alignement des politiques, à l'exploration d'opportunités d'assistance technique et à la définition d'incitations destinées aux participants, notamment sous la forme de dispositifs d'intégration subventionnée pour les institutions de plus petite taille.

Ces mesures visaient à garantir une intégration équitable, à élargir la participation à l'écosystème et à accélérer l'adoption, tout en préservant la viabilité à long terme d'eKash.

Le Rwanda a choisi de fonder le système modernisé sur la technologie open source Mojaloop, estimant qu'elle se prêtait aisément à la personnalisation et

au passage à l'échelle, tout en rendant l'ensemble des cas d'utilisation possibles. Le pays en assurerait la pleine propriété et l'optimisation de sa mise en œuvre, sans coûts de licence ni frais liés aux demandes de modification. Le Rwanda considérerait également que les technologies open source offriraient de meilleures performances que les solutions alternatives, tout en apportant une flexibilité accrue grâce à l'optimisation locale. Cette orientation s'inscrivait dans la vision rwandaise de la souveraineté technologique, visant à permettre au pays de maîtriser son infrastructure sans dépendre de fournisseurs externes. Cette approche est cohérente avec le plaidoyer d'AfricaNenda en faveur d'une infrastructure de paiement numérique abordable, interopérable et détenue au niveau local.



**Le principal défi a consisté à aligner l'ensemble des acteurs autour d'un corpus unique de règles régissant le fonctionnement du système.**

**L'interopérabilité implique de connecter des acteurs aux priorités et modèles économiques distincts. Réunir toutes les parties prenantes et prendre en compte leurs besoins s'est révélé déterminant pour élaborer des règles adaptées à chacun.**

*Blaise Pascal Gasabira, PDG de RSwitch*

# APPROCHE D'eKash POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE TECHNOLOGIE OPEN SOURCE



eKash a engagé sa transition vers une technologie open source dans le cadre d'une collaboration multipartite, conduite sous un leadership politique fort. Deux principes structurants ont guidé la mise en œuvre :

**1** La continuité de la prestation de services, afin de garantir le fonctionnement ininterrompu des systèmes existants et des participants tout au long de la transition.

**2** La pérennité, fondée sur le développement des capacités locales, permettant une autonomie durable grâce au transfert de compétences. Cette approche a permis de confier l'ensemble des composantes techniques à des équipes rwandaises, renforçant ainsi l'appropriation locale et l'indépendance du système.



**Nous nous réjouissons de constater que l'ensemble des acteurs majeurs sont désormais connectés à l'infrastructure eKash, permettant des transactions P2P, P2M et P2B fluides. Ce qui relevait autrefois de la vision est aujourd'hui une réalité concrète, au bénéfice des entreprises comme des utilisateurs finaux.**

*Blaise Pascal Gasabira, PDG de RSwitch*

Les projets de remplacement des technologies de cette ampleur requièrent une planification rigoureuse. Lors de la conception, chaque choix — technique, opérationnel ou procédural — devait concourir à l’objectif d’interopérabilité, tout en optimisant l’utilisation des ressources et en préservant la continuité du système existant. Le suivi de l’avancement, la limitation des chevauchements entre les équipes et le recours à la méthode de gestion de projet Agile ont permis de respecter les jalons du projet.

Avec le concours d’AfricaNenda, le Rwanda a structuré sa stratégie de déploiement autour des quatre principaux axes de travail suivants, menés en parallèle afin d’assurer une coordination étroite du développement :

1

**Développement et intégration technologiques,**

y compris une analyse des lacunes de la plateforme existante, la conception de l’architecture, le développement de modules, la conception de l’infrastructure d’hébergement, la définition des flux de travail des processus, les tests et le déploiement progressif du nouveau commutateur.

2

**Opérations du système,**

y compris les efforts visant à définir la gouvernance du système, les règles opérationnelles, les critères de participation, la gestion des litiges et les capacités de surveillance de la fraude, ainsi que les mécanismes de gestion des risques et de conformité.

3

**Engagement du marché et adoption,**

y compris la coordination des parties prenantes, la sensibilisation des utilisateurs et la conduite du changement pour favoriser l’adoption de l’écosystème. Cet axe est particulièrement important pour instaurer la confiance avec les fournisseurs de plus petite taille et veiller à ce que les utilisateurs finaux perçoivent les avantages du système.

4

**Modélisation économique et financière,**

y compris l’établissement de structures et de principes tarifaires, l’analyse du recouvrement des coûts et les plans de viabilité long terme.

Le modèle à trajectoires multiples, combinant le maintien des services existants et le développement de la nouvelle plateforme, a permis de garantir la continuité des services et de mener la transformation en parallèle, illustrant la capacité des pays à moderniser leurs infrastructures nationales de paiement sans compromettre leur fiabilité ni leur caractère inclusif.



**À l’échelle du continent, les banques centrales et les commutateurs nationaux cherchent à bâtir et à maîtriser les infrastructures qui soutiennent leurs écosystèmes financiers et de paiement. eKash s’est imposé comme une référence régionale pour les pays qui associent innovation, autonomie et inclusion dans le domaine des paiements.**

*Robert Ochola, PDG d’AfricaNenda*

## LES RÉSULTATS

Une version remaniée d'eKash a été lancée en février 2025, prenant en charge à la fois le cas d'utilisation initial P2P et le cas d'utilisation nouvellement introduit des paiements/transferts de particulier à entreprise (« P2B »). Entre son lancement et septembre 2025, le nouveau système a traité :

**1,5M** de transactions par mois

**4B** de francs rwandais de transactions mensuelles  
(env. 3,08 millions d'USD)

**+40%** d'augmentation des volumes mensuels de transactions par rapport à 2024<sup>1</sup>

PROPRE AU CAS D'UTILISATION P2B :

**+ de 800**  
commerçants ont reçu des paiements

**25 000**  
transactions marchandes ont été traitées

**1,4 milliard**  
de francs rwandais de transactions  
(1,08 million d'USD)

Pour les prestataires de services de paiement participants, eKash s'est traduit par des coûts de service plus abordables, associé à un accès élargi au marché.

<sup>1</sup> AfricaNenda applique la méthode de conversion Atlas de la Banque mondiale pour convertir les données déclarées en devises locales en dollars américains (« USD »), afin d'assurer la cohérence des données. Cette méthode atténue les fluctuations des taux de change en appliquant une moyenne mobile sur trois ans ajustée sur l'inflation.



Les perspectives du marché sont élargies. Grâce à eKash, nous pouvons proposer les mêmes services à moindre coût, les coûts de l'infrastructure étant mutualisés. Cela nous permet de nous concentrer davantage sur l'innovation, la prise en charge des clients hors réseau étant déjà assurée. Nous pouvons désormais nous consacrer à l'élargissement de notre offre.

*Jean Claude Gaga, Directeur général, Airtel Mobile Commerce*



**Auparavant, les transactions se faisaient uniquement en espèces, et la gestion des liquidités était difficile. Il arrivait même que des sommes disparaissent. Aujourd'hui, nous avons de la chance de disposer d'eKash : à chaque transaction, les fonds sont directement transférés sur le compte approprié. Cette plateforme m'aide beaucoup, car même les clients qui ne disposent ni d'espèces ni de carte peuvent effectuer un paiement.**

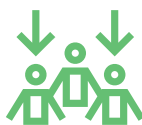
*Joel Rugamga,  
commerçant utilisateur d'eKash, Kigali*

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA MISE EN ŒUVRE

Chaque phase de la modernisation et de l'amélioration d'eKash a exigé une vision claire, un alignement institutionnel et une collaboration étroite pour aboutir à des résultats tangibles. eKash met en évidence l'importance des éléments suivants :



**Alignement stratégique et leadership en matière de politiques :** L'alignement des initiatives nationales de paiement sur des objectifs de développement plus larges a permis d'assurer cohérence, responsabilité et continuité de la dynamique engagée. La transparence du processus décisionnel, le partage de la responsabilité et les instances de gouvernance inclusives ont contribué à instaurer la confiance entre les parties prenantes publiques et privées.



**Souveraineté technologique et renforcement des capacités locales :** Les systèmes *open source* offrent un potentiel d'amélioration de la flexibilité et de réduction des coûts. Ils requièrent toutefois des investissements dans les compétences techniques locales. Le Rwanda a répondu à cet enjeu en plaçant le renforcement des capacités locales au cœur de son approche. AfricaNenda a soutenu cet effort en mobilisant des ressources techniques et en facilitant l'apprentissage entre pairs.



**Incitations du marché et inclusion financière :** L'adhésion des acteurs à une infrastructure partagée a reposé sur des propositions de valeur claires, des mécanismes incitatifs et des avantages tangibles pour le marché. eKash a ainsi intégré les IMF, les SACCO et les fintechs au moyen de dispositifs d'intégration adaptés, de subventions à l'intégration et d'un accompagnement technique, afin de garantir que le système serve l'ensemble des segments de l'écosystème financier rwandais.



**Mise en œuvre itérative :** Le déploiement progressif d'eKash a permis des cycles continus de test, d'apprentissage et d'amélioration. Cette approche visait à limiter les risques, à garantir l'état de préparation du système avant son passage à l'échelle et à mettre en place des cycles d'apprentissage institutionnel utiles aux déploiements futurs.

## PROCHAINES ÉTAPES



Au-delà de 2025, AfricaNenda continuera d'accompagner eKash dans le déploiement de fonctionnalités et de cas d'utilisation supplémentaires, notamment les paiements de masse G2P et B2P, les paiements marchands P2B par code QR, les transferts de fonds transfrontaliers et l'amélioration des services de dépôt et de retrait d'espèces.

Le Rwanda constitue un modèle reproductible pour les pays poursuivant des objectifs similaires, en particulier ceux qui cherchent à créer un environnement propice à l'inclusion financière à grande échelle au moyen de systèmes open source, développés en interne et exploités à l'échelle nationale.

AfricaNenda s'engage à accompagner les pays dans l'accélération du développement de systèmes de paiement instantané inclusifs au bénéfice de toutes les Africaines et de tous les Africains. Pour en savoir plus sur les modalités de collaboration, nous vous invitons à nous contacter.

**Le passage à eKash nous a permis, notamment au bénéfice des personnes sous-bancarisées, de travailler en étroite collaboration avec les SACCO et de leur donner accès à ces canaux auxquels elles n'avaient probablement pas accès auparavant. Des possibilités jusqu'alors inexistantes sont désormais une réalité.**

*Christophe Banga,  
Responsable produit, MVEND*





**AfricaNenda**

C1-402, 4<sup>th</sup> Floor

Block C

Grand Baie La Croisette -

Grand Baie, Mauritius

 [www.africanenda.org](http://www.africanenda.org)

 [info@africanenda.org](mailto:info@africanenda.org)

  [@AfricaNenda](https://www.linkedin.com/company/AfricaNenda)