



50
YEARS



Rapport final

UNDP & UNCDF

Diagnostic des services financiers numériques en Guinée

Date : Mai 2016

Préparé par



SOMMAIRE

Abbréviations	3
Résumé exécutif	4
1. Aperçu de la finance digitale	7
1.1 Rappel des services financiers numériques et canaux de distribution	7
1.2 Définitions clefs	7
2. Introduction	8
3. Contexte de la Guinée	9
3.1 La Guinée en tant qu'état fragile	9
3.2 Fragilité, inclusion financières et monétique	10
3.3 Contexte socio-économique	11
4. Le secteur financier	13
5. Le secteur de telecommunications	15
6. Etat actuel des services financiers numériques	16
6.1 Politique et réglementation	16
6.2 Infrastructure	17
6.3 Fournisseurs	18
6.4 Réseau d'agents / distribution	20
6.5 Produits et paiements / grands facturiers	21
6.6 Clients	23
7. Vision pour le développement des SFN en Guinée	25
7.1 SWOT de l'écosystème des SFN en Guinée	25
7.2 Etat de développement actuel de l'écosystème des SFN en Guinée	26
7.3 Approche écosystème pour le développement des SFN	27
8. Annexes	37
8.1 Budget indicatif pour les activités prioritaires	37
8.2 Liste des acteurs rencontrés	39

ABBREVIATIONS

APIMG	Association professionnelle des Institutions de microfinance en Guinée
APB	Association professionnelle des Banques
ARTP	Autorité de régulation des postes et télécommunication
BCRG	Banque centrale de Guinée
BICIGUI	Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie de la Guinée
CNI	Carte nationale d'identité
CTE	Centre de traitement Ebola
EF	Etablissement financier
EME	Emetteur de monnaie électronique
IMF	Institution de Microfinance
MB	Mobile Banking
MM	Mobile Money
OMM	Opérateur de mobile money
OTM	Opérateur de téléphonie mobile
P2P	Transfert / paiement personne à personne
P2B	Transfert / paiement personne à entreprise (person to business)
P2G	Transfert / paiement personne à gouvernement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SFN	Services Financiers Numériques
SMG	Société Monétique de Guinée
TPE	Terminal de paiement électronique
UNCDF	UN Capital Development Fund / Fonds d'équipement des Nations Unies
ZMOA	Zone monétaire ouest-africaine

RESUME EXECUTIF

Le « Programme de paiement pour les travailleurs Ebola » (Payments Programme for Ebola Response Workers – PPERW) du PNUD, en partenariat avec UNCDF, a été conçu pour fournir une assistance technique et un soutien opérationnel aux gouvernements des trois pays plus touchés par le virus Ebola (Guinée, Libéria et Sierra Leone) afin d'assurer le paiement régulier des salaires et d'autres primes incitatives aux travailleurs Ebola et renforcer les capacités des gouvernements dans la gestion de cet aspect crucial de la crise. Dans le but de capitaliser sur les résultats du PPERW, le PNUD et UNCDF ont mandaté PHB Development pour réaliser un diagnostic de l'offre existante et de la demande de services financiers numériques (SFN) en Guinée et en Sierra Leone. Ce rapport vise donc à fournir un état de lieux du secteur de la finance digitale en Guinée et à proposer des recommandations pour son développement, avec l'objectif de répondre non seulement aux besoins à court terme de paiements d'urgence et transferts sociaux liés à l'épidémie d'Ebola, mais aussi aux défis à moyen et long terme d'accroître l'inclusion financière pour les populations non bancarisées et sous-bancarisées dans les états fragiles.

En effet, l'inclusion financière dans les états fragiles est censée être considérablement plus faible que dans les pays avec des niveaux comparables de développement, avec une moyenne de seulement 15% de la population ayant un compte bancaire dans une institution financière formelle, contre 43% pour le reste des pays en voie de développement. L'épidémie d'Ebola a aggravé cette situation, un bon nombre d'institutions financières ayant réduit, voire suspendu les octrois de crédit en raison des souffrances croissantes de leurs portefeuilles.

Les services financiers numériques peuvent rendre la vie plus facile pour les personnes dans les états fragiles comme la Guinée, en leur permettant d'effectuer des petites transactions localement et de mieux gérer leurs revenus et dépenses typiquement fluctuants. Les services de paiement, de transfert et de stockage de valeur offerts par les plateformes de finance digitale, ainsi que les données générées par l'utilisation des clients, peuvent permettre aux fournisseurs d'offrir des services financiers supplémentaires adaptés aux besoins des clients. L'inclusion financière numérique peut également réduire le risque de perte, de vol et d'autres crimes financiers, tout comme les coûts posés par les transactions en monnaie fiduciaire. En bref, les services financiers numériques peuvent faire progresser la croissance économique en permettant l'accumulation d'actifs.

Afin d'analyser l'état actuel du secteur de la finance digitale en Guinée, le rapport utilise l'approche écosystème développée par le programme « Mobile Money for the Poor » (MM4P) de UNCDF. Cette approche décompose l'écosystème des services financiers numériques en six piliers (ou chantiers) différents qui contribuent à former l'ensemble du secteur dans un pays donné : politiques et réglementation, infrastructure, fournisseurs, distribution, paiements et produits, et clients.

La théorie du changement du programme MM4P fait référence à quatre étapes différentes dans le développement de la finance digitale dans un pays : création, démarrage, expansion et consolidation. La Guinée est actuellement au début de la phase de démarrage. Ses principaux défis pour développer les SFN dans les prochaines années sont susceptibles d'être les suivantes :

1. La sensibilisation de la population sur les services financiers en général et les SFN en particulier, afin d'en stimuler l'acceptation et l'adoption, en bâtissant ainsi la confiance dans les moyens de paiements non fiduciaires
2. L'amélioration de la couverture et de la qualité du réseau mobile, afin d'assurer une pénétration effective et un service de qualité à travers le pays, en particulier dans les zones rurales moins desservies
3. La création d'un réseau fiable et répandu d'agents et points de vente à travers le pays, permettant de convertir la monnaie fiduciaire en monnaie électronique et vice versa, surtout en dehors de la capitale et des principales villes du pays
4. L'établissement d'un système national de paiements permettant l'interopérabilité des paiements et des transferts électroniques entre tout type d'opérateur (institution financière, OTM, opérateur de transfert d'argent, etc.).

Dans ce contexte, l'objectif d'une approche écosystème pour le développement de la finance digitale doit être celui de promouvoir et soutenir le passage entre les phases de développement susmentionnées, dans le cas spécifique de la phase de démarrage à l'expansion et, éventuellement, à la consolidation. Le tableau ci-dessous synthétise les principaux défis et les recommandations correspondantes pour le développement des SFN en Guinée selon les six piliers susmentionnés (plus l'écosystème lui-même). Les défis et les recommandations ont été partagées et validées avec les acteurs du secteur lors d'un atelier organisé par le PNUD et UNCDF à Conakry le 31 mars 2016.

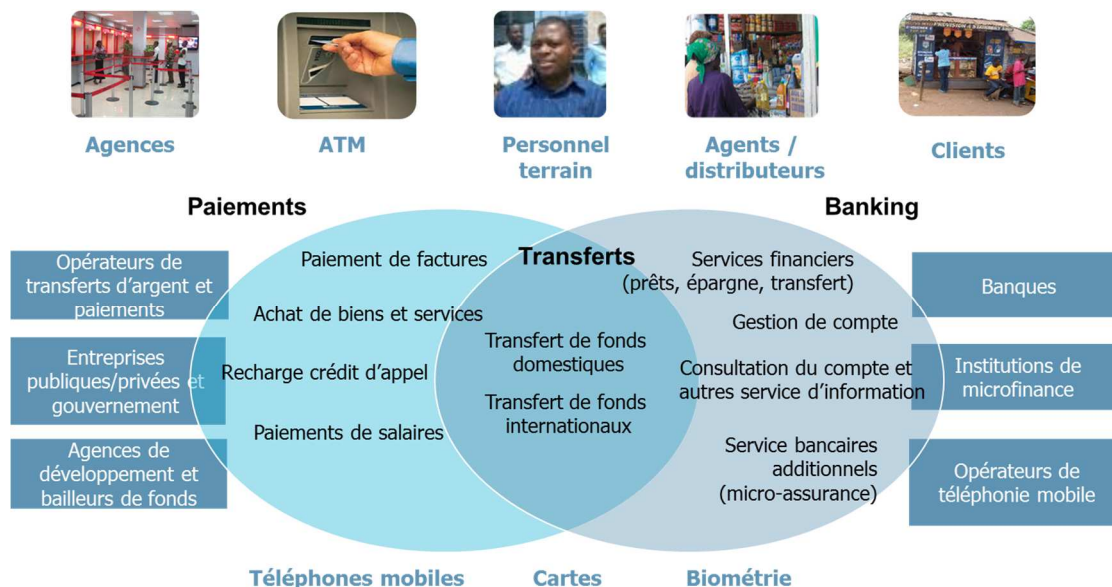
Pilier	Principaux défis	Recommandations clefs
Ecosystème	- Faible niveau de coordination et partenariats entre les différents acteurs et initiatives de finance digitale - Access limité à une expertise technique externe pour guider le développement du secteur	- Créer et animer un Groupe de travail sur la finance digitale regroupant tous les acteurs du secteur - Recruter un conseiller résident pour coordonner les activités de finance digitale et mobiliser d'autres experts internationaux selon le besoin - Adhérer à la « Better than Cash Alliance » pour avoir accès à plus de support à niveau international
Politique et réglementation	- Expérience limitée des régulateurs avec les SFN - Démarcation des rôles et responsabilités entre les régulateurs (BCRG, ARPT) et le gouvernement pas claires - Législation et outils de contrôle de la finance digitale à renforcer sur certains aspects critiques (risque technologiques, fraude, etc.)	- Renforcer les capacités du gouvernement et régulateurs sur la finance digitale à travers de formations, ateliers et échanges régionaux - Soutenir l'amélioration et l'harmonisation de la réglementation pour créer un écosystème des SFN favorable, en partenariat avec les agences internationales (PNUD, Banque mondiale, UNCDF) - Créer/contribuer à un forum d'échanges sur les SFN entre les régulateurs de la Zone monétaire ouest-africaine (ZMOA)
Infrastructure	Manque d'un switch monétique national permettant l'interopérabilité des paiements (la G2M travaille sur ça mais il n'est pas	Organiser des ateliers pour les acteurs SFN sur a) le système national des paiements, b) l'interopérabilité et la collaboration entre OTM, et c) l'identification des consommateurs, afin de partager les

	évident quand cela pourra être lancé) • Suspension de l'octroi des cartes d'identités nationales depuis 2014 (mais la délivrance devrait reprendre très prochainement)	contraintes et l'état d'avancement de chaque question et développer des solutions et plans d'actions communs • Plaidoyer pour améliorer la couverture du réseau mobile dans le pays (surtout en zone rurale) et la reprise de la délivrance des CNI à la population
Fournisseurs	• Faible nombre et expérience limitée des acteurs de la finance digitale dans le pays ○ Seulement 2 opérateurs dominant le secteur en ce moment (Orange Money et MTN Mobile Money) ○ Les autres initiatives sont très petites ou en phase de relance (Caidel, E-cash)	• Organiser des ateliers sur la définition et renforcement des stratégies de finance digitale pour les fournisseurs • Fournir une assistance technique et financière aux opérateurs de finance digitale sélectionnés afin de développer et améliorer leurs stratégies/offres des SFN
Distribution	• Faible présence de PDV mobile money en dehors de Conakry (vastes zones de la Moyenne Guinée et Guinée forestière restent très peu couvertes) • Insuffisance de liquidité, de formation et de motivation des agents de mobile money.	• Réaliser un diagnostic du réseau d'agents mobile money existant • Organiser des ateliers/formations sur la création et la gestion efficace d'un réseau d'agents et de marchands • Fournir une assistance technique et financière aux opérateurs sélectionnés afin de renforcer leurs réseaux d'agents et de marchands
Produits et paiements / gros facturiers	• Paiements et transactions en Guinée basées presque uniquement sur la monnaie fiduciaire • Monnaie électronique utilisée surtout pour les recharges téléphones, avec quelques exceptions (Canal+)	• Réaliser un diagnostic des flux de paiements existants afin d'identifier les flux à plus haut potentiel de digitalisation (exemple : les paiements du gouvernement) • Identifier et soutenir des partenaires sélectionnés à piloter les paiements numériques, par exemple : ○ Gouvernement (salaires, bourses étudiants, transferts sociaux) ○ Entreprises privées (salaires, indemnités, bien et services) ○ Institutions financières (octroi/remboursement du prêt, dépôt/retrait sur compte courant)
Clients	• Faible éducation/compréhension de la finance digitale de la population • Offre des SFN pas adaptée aux besoins des consommateurs (ex : les commissions de cash-out sont perçues comme très élevées)	• Organiser un atelier sur le développement de produits et services adaptés aux clients (<i>human-centred design</i>) • Collaborer dans le lancement d'une campagne d'éducation financière pour éduquer les clients sur les services financiers et les SFN • Réaliser des études approfondies des besoins des clients en zone urbaine et rurale

1. APERÇU DE LA FINANCE DIGITALE

1.1 Rappel des services financiers numériques et canaux de distribution

Le diagramme ci-dessous résume les différents acteurs, produits et canaux de distribution de la finance digitale auxquels le rapport fait référence.



1.2 Définitions clefs

Etablissement de monnaie électronique (EME)	Entreprise habilitée à émettre et gérer des moyens de paiement sous forme de monnaie électronique
Monnaie électronique	Valeur monétaire représentant la créance sur l'EME qui est : a) stockée sur support électronique ou magnétique, b) émise contre remise de fonds de valeur égale, c) accepté comme moyen de paiement par des entreprises autres que l'EME
Agent	Personne recrutée par un EME ou distributeur de monnaie électronique en vue de constituer un réseau de distribution et qui effectue des opérations de distribution de monnaie électronique
Distributeur de monnaie électronique	Entreprise, commerçant ou prestataire de services offrant, en exécution d'un contrat conclu avec un EME, un service de chargement, de rechargement ou d'encaissement de monnaie électronique en faveur des agents
Mobile banking	Utilisation d'un téléphone portable pour accéder à et effectuer des transactions sur son propre compte bancaire auprès d'une institution financière
Accepteur	Entreprise, commerçant ou prestataire de services ayant signé un contrat avec un EME en vue de recevoir des règlements par monnaie électronique
Mobile money	Monnaie électronique utilisée pour effectuer des transactions à travers un téléphone portable
Portefeuille électronique	Compte virtuel de l'utilisateur sur la plateforme technique de l'EME ou de l'opérateur de mobile money (aussi « e-wallet »)

2. INTRODUCTION

Le « Programme de paiement pour les travailleurs Ebola » (Payments Programme for Ebola Response Workers – PPERW) du PNUD, en partenariat avec UNCDF (United Nations Capital Development Programme), a été conçu pour fournir une assistance technique et un soutien opérationnel aux gouvernements des trois pays plus touchés par le virus Ebola (Guinée, Libéria et Sierra Leone) pour assurer le paiement régulier des salaires et d'autres primes incitatives aux travailleurs Ebola et renforcer les capacités des gouvernements dans la gestion de cet aspect crucial de la crise.

Le PPERW a été lancé en Novembre 2014 et a suivi l'évolution de la crise en touchant plus de 35 000 travailleurs d'Ebola, dont les employés du ministère de la Santé et les volontaires au niveau communautaire par le biais de différents canaux de paiement, y compris les virements bancaires et les paiements mobiles. Le programme et ses partenaires ont connu un certain nombre de défis à suivre et à s'adapter à l'évolution très dynamique de la crise, dont les paiements ponctuels aux travailleurs Ebola étaient un objectif clé pour assurer l'engagement et la motivation continuée de ces travailleurs à accomplir leur travail très risqué en réponse à l'épidémie.

Afin de capitaliser sur les résultats du PPERW, le PNUD et UNCDF ont mandaté PHB Development pour réaliser un diagnostic pour évaluer l'offre existante et la demande de services financiers numériques (SFN) en Guinée et en Sierra Leone. L'objectif du diagnostic est d'identifier les enjeux, les opportunités et les contraintes pour répondre non seulement aux besoins à court terme de paiements d'urgence et transferts sociaux liés à l'épidémie d'Ebola, mais aussi aux défis à moyen et long terme pour le développement du cadre réglementaire, les renforcements des capacités des opérateurs, les partenariats et l'éducation financière nécessaires pour appuyer les paiements numériques dans ces deux États fragiles.

Le présent rapport, qui découle d'une revue exhaustive de la documentation existante et d'une série d'entretiens approfondis avec les parties prenantes dans les deux pays menées par PHB Development et le PNUD/UNCDF en mars 2016, vise à aider le PNUD et UNCDF à développer des stratégies pays, des plans de travail et des budgets pour leurs activités de finance numérique en Guinée et en Sierra Leone. En même temps, ce rapport vise à supporter les bailleurs à harmoniser leurs approches de développement des SFN pour que, en travaillant ensemble, ils puissent contribuer à atteindre les objectifs globaux d'amélioration de l'accès aux services financiers pour les populations non bancarisées et sous-bancarisées, avec un accent particulier sur les femmes et les ménages ruraux.

3. CONTEXTE DE LA GUINÉE

3.1 La Guinée en tant qu'état fragile

Malgré le retour à la démocratie en 2010, la Guinée reste un pays fragile. Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), il y a cinq groupes d'indicateurs qui définissent la fragilité d'un pays : 1) la violence; 2) l'accès à la justice pour tous; 3) des institutions efficaces, responsables et inclusives; 4) l'inclusion et la stabilité économique; et 5) les capacités à prévenir et à s'adapter aux chocs et aux désastres sociaux, économiques et environnementaux.

Selon l'Indice des états fragiles (*Fragile States Index*) de 2015, la Guinée est dans la catégorie « Haute alerte » avec un score de 104.9, qui en fait le **10^{ème} état le plus fragile au monde**. Cette fragilité se situe surtout au niveau de la **pression démographique**, de la **pauvreté** et de l'**instabilité politique**.

Plus récemment, l'**épidémie du virus Ebola** qui a frappé la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone – tous sur la liste des États fragiles – et qui a mené à plus de 11 000 décès¹, démontre la forte vulnérabilité des états fragiles aux chocs et souligne l'importance des investissements continus dans les services de santé de base, les projets d'infrastructure (rues et voies de communication durables), la réponse aux catastrophes et les systèmes d'administration publique.

En effet, la fragilité des systèmes de santé en particulier des trois pays a rendu la lutte contre l'épidémie plus difficile, en raison de (entre autres): 1) la **pénurie de personnel médical qualifié** qui a causé des retards critiques dans le diagnostic et le traitement des patients; 2) l'**insuffisance des infrastructures cliniques** et le manque de fournitures médicales de base et d'équipements de protection, qui ont contribué à la propagation de l'infection, y compris parmi les personnel travaillant contre l'épidémie, 3) la **faiblesse des systèmes de surveillance** des maladies, qui a permis que certaines zones de l'épidémie passent inaperçues, en ralentissant donc la mise en place d'une réponse efficace dans ces zones.

Il est également démontré que le **manque de confiance de la population** dans les institutions de l'État a impacté négativement sur les efforts visant à arrêter la transmission du virus, conduisant certaines personnes à ne pas tenir compte des avertissements du gouvernement sur la façon de se protéger contre l'infection.

L'épidémie d'Ebola aura des conséquences à long terme pour les Etats à travers l'Afrique de l'Ouest, le commerce et les moyens de subsistance ayant été fortement perturbés. La Banque mondiale estime des **impacts économiques en termes de perte de PIB** dans la sous-région allant de USD 1,6 milliards (scénario plus optimiste) à 25,2 milliard (scénario plus pessimiste) en 2015². Les états fragiles sont susceptibles d'être les plus durement touchés et devront faire face aux plus grands défis dans la réparation des systèmes de santé et de gouvernance gravement affectés.

¹ Rapport sur la situation Ebola, 30 mars 2016, OMS.

² "The Economic Impact of the 2014 Ebola Epidemic", Banque mondiale, 2014.

3.2 Fragilité, inclusion financières et monétique

Les **taux de pauvreté** dans les états fragiles sont censés être **en moyenne 20 % plus élevés** que dans les pays avec des niveaux comparables de développement économique³. Cette fragilité affecte la capacité de ces pays de fournir des services financiers de base à la population par le biais de différents canaux, y compris les canaux formels et informels. Très souvent, les institutions financières peinent à offrir des produits financiers adaptés et accessibles lorsque les indicateurs macroéconomiques sont défavorables, avec des taux d'inflation élevés, une croissance faible et des taux de chômage élevés. Par conséquent, les services financiers à long terme sont remplacés par des **crédits à court terme**, basés sur les **relations personnelles** et les **transactions en espèces**. Les plus touchés sont les pauvres et les PME, qui ont déjà des difficultés pour accéder aux financements dans des conditions économiques normales. En effet, seulement **6% de la population guinéenne a un compte dans une institution financière formelle** aujourd'hui, contre 28% pour l'ensemble de l'Afrique subsaharienne⁴.

L'inclusion financière et les paiements numériques dans les trois pays les plus durement touchés par Ebola ont reçu une attention considérable lors du pic de l'épidémie de Novembre 2014 à Mars 2015. Dans un effort d'alléger les défis liés aux paiements aux travailleurs d'Ebola, qui menaçaient de faire des grèves quotidiennes à cause des retards persistants ou des non-paiements tout court des salaires et indemnités, le « **Programme de paiement pour les travailleurs Ebola** » (*Payments Programme for Ebola Response Workers – PPERW*) a été lancé pour essayer de capitaliser sur les transactions numériques pour assurer des paiements rapides et efficaces.

En effet, quoique les ressources fussent bien disponibles pour payer le nombre croissant de travailleurs, ces derniers n'étaient pas enregistrés dans les registres nationaux du personnel, et beaucoup n'avaient pas de compte bancaire. Pour compliquer davantage la situation, même l'identification des travailleurs était un défi, car la plupart d'entre eux n'avaient pas de cartes d'identité nationales, un prérequis clefs des procédures d'identification des clients (*Know Your Customer – KYC*) pour accéder aux services financiers dans les trois pays. Le PPERW a donc été en mesure de fournir des **résultats importants, quoique variables, dans la numérisation des paiements aux travailleurs Ebola** dans les trois pays, comme le montre le tableau ci-dessous.

Mars 2015	Total travailleurs Ebola	Espèces	Paiements mobiles	Virements bancaires	Déboursement mensuel moyen
Sierra Leone	30,058	0%	73%	27%	US\$ 4.0 millions
Guinée	14,400	78%	0%	22%	US\$ 1.2 millions
Liberia	21,393	43%	0%	58%	US\$ 1.8 millions

En Guinée, en mars 2015, plus de **3 100 travailleurs Ebola** (22% du total) avaient été **payés par virement bancaire**, le reste ayant été payés en espèces et personne par paiement mobile. D'après les entretiens effectués, les paiements numériques ont été inférieurs à ceux des autres pays touchés par l'épidémie principalement en raison du **manque d'agences bancaires et de points de vente mobile money** à côté des centres de traitement Ebola (CTE) impliqués dans le programme.

³ UNCDF, 2016.

⁴ Global Findex, 2014.

3.3 Contexte socio-économique

Population (2014)	10 523 261	
Indice de développement humain (IDH, 2014)	0,411	
	182 ^{ème} sur 188 pays	
% employé dans l'agriculture	76 %	
% sous la seuil de pauvreté	47 %	
PIB/habitant (PPP)	\$582	
Taux d'alphabétisation	30,4 %	
Taux de bancarisation	6 %	
Taux de pénétration mobile	99 %	
% avec une carte bancaire	3,7 %	
% avec un portefeuille électronique (compte mobile money)	1,5 %	

Sources : RGPH 2014, CIA World Factbook 2015, Global Findex.

Située en Afrique de l'Ouest, la Guinée s'étend sur une superficie de 245 860 km² et partage ses frontières avec la Guinée-Bissau, le Sénégal et le Mali au nord et avec la Sierra Leone, le Libéria et la Côte d'Ivoire au sud. La Guinée, qui compte une population de presque 11 millions (recensement de 2014), comprend quatre régions naturelles distinctes d'un point de vue agro-écologique. La Guinée Maritime et la Guinée Forestière disposent d'un potentiel agricole et de l'essentiel des projets miniers structurants (bauxite, alumine, fer) du pays.

Après une **croissance encourageante en 2011 et 2012**, l'économie guinéenne a subi plusieurs revers, notamment l'**épidémie d'Ebola** et une **chute brutale des investissements dans le secteur minier**. Ces chocs externes ont été aggravés par l'**agitation politique** qui a précédé les élections législatives de 2013. L'effet combiné de ces facteurs a fait chuter la croissance du PIB à 0,4 % en 2014 et 0,1 % en 2015⁵. Le secteur des services et celui des mines ont été affectés par la crise Ebola, l'activité dans le secteur minier enregistrant une forte contraction. En revanche, l'agriculture a bien résisté, devenant le principal facteur de croissance en 2015.

La **situation financière s'est gravement détériorée en 2015**. Une grande partie des dépenses engagées en 2014 et 2015 pour lutter contre la flambée du virus Ebola a été financée par les bailleurs de fonds et donateurs, dans le cadre du budget national et en marge de celui-ci. Néanmoins, l'atonie économique a fait chuter les recettes de plus de 2 % du PIB, alors que l'élection présidentielle et les efforts de relance économique ont fait grimper les dépenses. Maintenant que l'épidémie est enrayée, la croissance économique devrait remonter à 4 % en 2016 et à 5-6 % en 2017-2018, tout en restant très fragile. La production agricole devrait continuer à progresser au rythme soutenu des dernières années, alors que les industries manufacturières et les services devraient profiter du retour à la libre circulation des biens et des personnes à l'intérieur et à l'extérieur des frontières, ainsi que des améliorations apportées à l'approvisionnement électrique dans la capitale. Cependant, la relance de la

⁵ Banque mondiale, 2016.

production minière dépend d'une amélioration rapide du cadre réglementaire et d'une évolution favorable du prix des métaux sur le marché mondial.

Quelque **47 % de la population guinéenne vivait dans la pauvreté en 2014**. La proportion de pauvres reste beaucoup plus élevée en milieu rural (65 % en 2012) qu'en milieu urbain (35 %). Le taux de pauvreté varie aussi beaucoup d'une région à une autre, le niveau le plus élevé étant observé dans la province reculée de Nzérékoré et la province de Labé, au centre du pays, et les taux les plus faibles à Conakry, la capitale. Ces taux ont certainement augmenté en 2014 et 2015 en raison de la crise Ebola et de la mauvaise situation économique, particulièrement dans le Macenta et le Guéckédou, les deux préfectures du Sud-Ouest qui ont été les plus touchées par le virus et où le taux de pauvreté dépassait déjà la moyenne nationale.

En avril 2015, le gouvernement guinéen a présenté son **plan de relance post-Ebola**. La mise en œuvre de ce plan, qui constitue une stratégie ambitieuse et diversifiée pour relancer l'économie du pays, sera la tâche principale du nouveau gouvernement guinéen qui a été investi en décembre 2015 (moins de trois semaines avant que la fin de l'épidémie d'Ebola soit déclarée en Guinée), après la réélection du président Alpha Conde. Ce plan coûtera près de USD 3 milliards sur trois ans, dont 857 millions en 2015, 1,2 milliard en 2016 et 864 millions en 2017, et nécessitera une aide financière à court et à long terme de la communauté internationale.

4. LE SECTEUR FINANCIER

Le secteur financier en Guinée est de taille très modeste et l'accès au financement est faible en raison de l'instabilité politique et macroéconomique, un cadre réglementaire faible et l'efficacité limitée du gouvernement. La **pénétration bancaire est parmi les plus faibles de la région** ; les données plus récentes (Global Findex, 2014) suggèrent que la proportion d'adultes avec un compte bancaire dans une institution financière formelle est de 6,2 % pour la population en générale et de 3,8 % pour les femmes. L'accès aux services financiers pour les pauvres est limité, car les institutions de microfinance ne servent qu'une petite fraction de la demande de services de la population à faible revenu, avec une faible diversification des produits offerts. La plupart des activités bancaires sont concentrés à Conakry, avec quelques agences en dehors de la capitale, surtout des IMF. Le financement à long terme est pratiquement inexistant dans le pays.

Le secteur financier formel comprend 15 banques commerciales, 17 institutions de microfinance (IMF), ainsi que 6 compagnies d'assurance, toutes réglementés par la Banque centrale (BCRG). Le tableau ci-dessous présente les principales données des banques et IMF au 31 décembre 2015.

Institution	Banques	Institutions de microfinance
Nb d'institutions	15	17
Agences	109	332
Clients	N/A	467 000
Encours crédit (USD)	900 millions	23 millions
Encours dépôts (USD)	1.5 milliards	27 millions

Source : BCRG, décembre 2015.

A la fin de 2015, les **15 banques commerciales** avaient 109 agences et un encours de crédit total de GNF 7 500 milliards (USD 900 millions). La majorité des banques commerciales est détenue par des investisseurs privés étrangers, avec trois banques (**Ecobank, BICIGUI, SGBG**) qui **dominent le secteur** avec presque 60 % de l'encours de crédit total. EcoBank est le leader, avec une part de marché de 19,7 %, 138 000 clients et 21 agences dans le pays. Suivent la BICIGUI (96 000 clients, 29 agences) et la SGBG.

Quant au secteur de la microfinance, celui-ci compte **17 institutions de microfinance** comprenant les trois catégories suivantes: 1) les institutions qui collectent l'épargne et fournissent du crédit exclusivement à leurs membres, 2) les institutions qui collectent l'épargne et accordent des crédits aux tiers, et 3) les institutions des crédits aux tiers sans exercer l'activité de collecte de l'épargne. En décembre 2015, les IMF avaient un nombre total de clients d'environ 468 000, avec un portefeuille de prêts de GNF 185 milliards (USD 23 millions) et 332 guichets à travers le pays, qui font du secteur de la microfinance un **canal clé pour élargir l'accès au financement en dehors de la capitale**. Le secteur est dominé par cinq institutions, à savoir Crédit Rural de Guinée (CRG), RAFOC, CPECG Yete Mali, CAFODEC Finance et FINADEV, qui représentent 98 % des prêts à la fin de 2015. Le **CRG est de loin le leader** du secteur, avec une part de marché de 60 %, 300 000 clients et 157 succursales dans le pays. A part les cinq IMF dominantes, les 12 entités restantes ont peu de membres et leurs structures institutionnelles sont relativement faibles.

La crise Ebola a eu un fort impact sur le secteur de la microfinance, en particulier sur les plus petites institutions, comme le montre le tableau en bas. Dans les zones touchées, toutes les petites IMF ont fortement réduit leurs interactions avec les clients à partir d'août 2014, en arrêtant les octrois de crédit ainsi que les efforts de collection. Cela est bien visible dans le portefeuille des **crédits en souffrance**, passé de GNF 6,7 milliards (USD 840 000) en 2012 à 23,6 milliards (USD 3 millions) en 2014, ainsi que dans le **résultat net**, passé de GNF 4,5 milliards (USD 560 000) en 2012 à -14,9 milliards (USD 1.8 millions) en 2014. Enfin, le **nombre de guichets**, qui avait augmenté à 507 en 2013 (cinq fois plus que le nombre de succursales bancaires), a fortement diminué en 2014 (306).

Indicateurs globaux pour le secteur	2012	2013	2014	2015
Nb des guichets	485	507	306	332
Portefeuille de crédits en souffrance (milliards de GNF)	6,77	16,30	23,69	22,87
Résultat net (milliards de GNF)	4,58	2,09	-14,99	-4,63

Les chiffres du secteur ont enregistré une **légère amélioration en 2015**, tout en restant loin des valeurs pré-crise Ebola. Cela nous amène à conclure que, maintenant plus que jamais, l'accès aux financements et le secteur de la microfinance en Guinée doivent être renforcés pour permettre aux ménages et aux entreprises de reconstruire les actifs perdus et surmonter ces moments difficiles.

En fin, il est utile de mentionner aussi l'existence des mutuelles financières des femmes africaines (MUFFA), promues et appuyées en Guinée par Afriland First Bank selon un modèle déjà expérimenté au Cameroun. Les MUFFA, ou mutuelles communautaires de croissance (MC2) (version rurale de la MUFFA urbaine), ciblent exclusivement les femmes avec l'objectif de collecter leur épargne et octroyer des microcrédits à des taux d'intérêt très faibles. Depuis l'ouverture de la première MUFFA en mars 2015 à Conakry, près d'une dizaine des MUFFA seraient actuellement opérationnelles⁶.

⁶ guineenews.org/autonomisation-des-femmes-guineennes-le-dr-paul-fokam-en-guinee-pour-evaluer-les-mc2/

5. LE SECTEUR DE TELECOMMUNICATIONS

Le secteur de télécommunications en Guinée a connu une **importante évolution dans les dix dernières années**. Parmi les faits marquants de cette évolution ont été la mise en place en 2005 de l'**Autorité des postes et télécommunications (ARPT)**, organe de régulation du secteur, et la **libéralisation du marché**, qui a ouvert le secteur à la concurrence avec l'entrée de plusieurs opérateurs privés et fournisseurs d'accès à internet (FAI), dont MTN Areeba (2005), Cellcom (2006) et Orange (2007).

Depuis cinq ans, le nombre d'abonnements mobiles a connu une croissance moyenne de 21% par an, en passant de 4,2 millions d'abonnements en 2010 à 10,7 millions en 2015. Le pays a aujourd'hui un **taux de pénétration mobile de 99 %**. La presque totalité des abonnements (98,9 %) sont des abonnements prépayés. L'accès à internet est, quant à lui, passé de 30 000 abonnements en 2010 à 2,4 millions d'abonnement en 2015, marquant un **taux de pénétration internet de 22,4 %**.

Le pays compte aujourd'hui **quatre opérateurs de téléphonie mobile (OTM)**, dont les principales caractéristiques sont présentées ci-dessous. Un certain bouleversement du secteur a eu lieu en 2012, avec la faillite de l'opérateur historique Sotelgui, qui a entraîné une consolidation des parts de marché des autres opérateurs, surtout Orange et MTN. D'après certaines sources, la Sotelgui devrait d'ailleurs prochainement relancer ses activités, suite au redressement de la société grâce à des nouveaux partenaires.

OTM	Informations clefs
	- Lancé en 2007, part du Groupe Orange - Leader du secteur avec une part de marché de 49% - Seule opérateur avec une couverture nationale de 100% (334 chefs-lieux de préfectures et sous-préfectures)
	- Lancé en 2005 comme Areeba, société d'Investcom (groupe international libanais de TLC), acheté par MTN en 2006 - Part de marché de 30%, leader du marché jusqu'en 2013 - Couverture nationale de 65% (216 chefs-lieux de préfectures et sous-préfectures sur 334)
	- A démarré ses activités au Libéria en 2004 et ensuite à lancé en Guinée-Conakry en 2006 - Part de marché de 20% - Couverture nationale de 24% (81 chefs-lieux de préfectures et sous-préfectures sur 334)
	- Lancer en 1993 sous l'appellation de Telecel Guinée - Part de marché de 1% - Couverture nationale de 16 % (55 chefs-lieux sur 334)

6. ETAT ACTUEL DES SERVICES FINANCIERS NUMERIQUES

Afin d'analyser l'état actuel du secteur des services financiers numériques (SFN) en Guinée, nous ferons référence à l'**approche écosystème développée par le programme « Mobile Money for the Poor » (MM4P)** du Fonds d'équipement des Nations Unies (UNCDF). Cette approche décompose l'écosystème des services financiers numériques en **six piliers** qui contribuent à former l'ensemble du secteur dans un pays donné. Cette approche a déjà été appliquée avec succès dans d'autres pays à faible revenu où le programme MM4P travaille actuellement⁷.



6.1 Politique et réglementation

En ce qui concerne la réglementation des SFN, la **Banque centrale (BCRG)** a créé en interne en 2014 un **Comité de pilotage pour le développement de la monétique**, chargé entre autres d'élaborer les dispositions législatives et réglementaires relatives aux SFN et d'assurer la surveillance des infrastructures, produits et services de monétique. A travers ce comité, en mars 2015 la BCRG a ensuite adopté la **Décision portant émission de monnaie électronique et établissements de monnaie électronique (EME)**, suivie par la **Décision portant fixation du capital social minimum des EME** (juin 2015).

Parmi d'autres dispositions, ces décisions établissent que :

- Les EME doivent maintenant être agréées directement par la BCRG, alors qu'auparavant ils ne pouvaient opérer qu'à travers une banque partenaire
- Le capital social minimum des EME est fixé à GNF 2 milliards (USD 250 000)
- Les agents ne peuvent pas être exclusifs à un seul EME

Les décisions sur les EME constituent donc un **premier pas positif pour la réglementation des SFN** et des paiements mobiles en particulier, mais ne traitent pas directement certains aspects critiques, en renvoyant à des instructions supplémentaires sur des questions telles que la liste des **services financiers autorisés** (dans le cadre de partenariats avec d'autres institutions financières), les **plafonds des transactions** (par jour et par mois), les **conditions d'ouvertures des comptes de monnaie électronique** (pièces d'identités acceptés pour le KYC), ainsi que les **conditions d'autorisation des distributeurs de monnaie électronique**. Quoique les opérateurs rencontrés dans le cadre de l'étude confirment l'existence des dispositions sur au moins certaines de ces questions⁸, il n'est pas clair si / comment ces instructions supplémentaires ont été adoptées et publiées officiellement.

⁷ L'objectif global de MM4P est de montrer comment la combinaison de soutien technique, financier et au niveau des politiques peut aider dans le développement durable des services financiers numériques et des canaux de distribution alternatifs dans les pays à très faible revenu. Le programme est actuellement actif au Bénin, Lao-PDR, Libéria, Malawi, Népal, Sénégal, Ouganda et Zambie.

⁸ D'après l'entretien avec Orange Money, ceci affirme que les plafonds des transactions mobiles ont été fixés par la BCRG à 10 000 000 GNF (1333 USD) par jour, 30 000 000 GNF (4000 USD) par semaine et 50 000 000 GNF (6666 USD) par mois.

Par rapport à la réglementation des télécoms, l'**ARPT** a récemment mis à jour la **Loi sur les télécommunications (2015)**, en incluant entre autres des dispositions sur l'obligation au partage d'infrastructures par l'opérateur dominant (article 82) et sur la protection des données personnelles des clients (article 116), qui représentent des **innovations positives** aussi **pour les secteur des SFN**. De plus, d'après les entretiens effectués, l'ARPT a aussi introduit une obligation pour les OTM de procéder à l'identification / l'enregistrement de chaque utilisateur de carte SIM avant la fin de 2016, ce qui favorisera la traçabilité des transactions mobiles.

En fin, pour ce qui est du **rôle du gouvernement dans les SFN**, malgré l'existence d'un ministère dédié entre autres à l'économie numérique – à savoir le Ministère des postes, des télécommunications et de l'économie numérique –, ni ce dernier, ni le Ministère de l'Economie et des Finances ne semblent avoir des tâches spécifiques dans ce domaine à l'état actuel.

En bref, l'**expérience limitée du régulateur et des organes politiques sur les SFN** est actuellement la contrainte majeure au niveau de ce pilier. Une définition et **démarcation plus claire des rôles et responsabilités** de chaque entité (BCRG, ARPT, ministères), ainsi qu'une intégration et **harmonisation des politiques et réglementations** correspondantes sont donc nécessaires, afin d'assurer que ces derniers aient en place les outils nécessaires à garantir la protection des clients tant contre les risques technologiques (interruption de service réseau, suppression des messages, perte de données), que contre les risques liés aux agents et distributeurs de monnaie électronique (erreurs de numéro, fraude, blanchiment d'argent).

6.2 Infrastructure

Dans la situation actuelle, deux aspects au niveau des infrastructures sont susceptibles de jouer un rôle majeur dans le développement de l'écosystème des SFN en Guinée : le lancement d'un système national de paiements électroniques (switch) et la facilitation de l'octroi de cartes nationales d'identités (CNI) à la population.

En ce qui concerne le **développement du Switch monétique national**, ou Centre de Traitement Monétique Interbancaire (CTMI), la Société Monétique de Guinée (SMG), a été agréé par la Banque Centrale en 2011 pour la mise en place et la gestion du switch. A ce jour, la SMG a réalisé le Site principale du CTMI (installé à la BCRG) et la Direction générale et services d'exploitation/production.

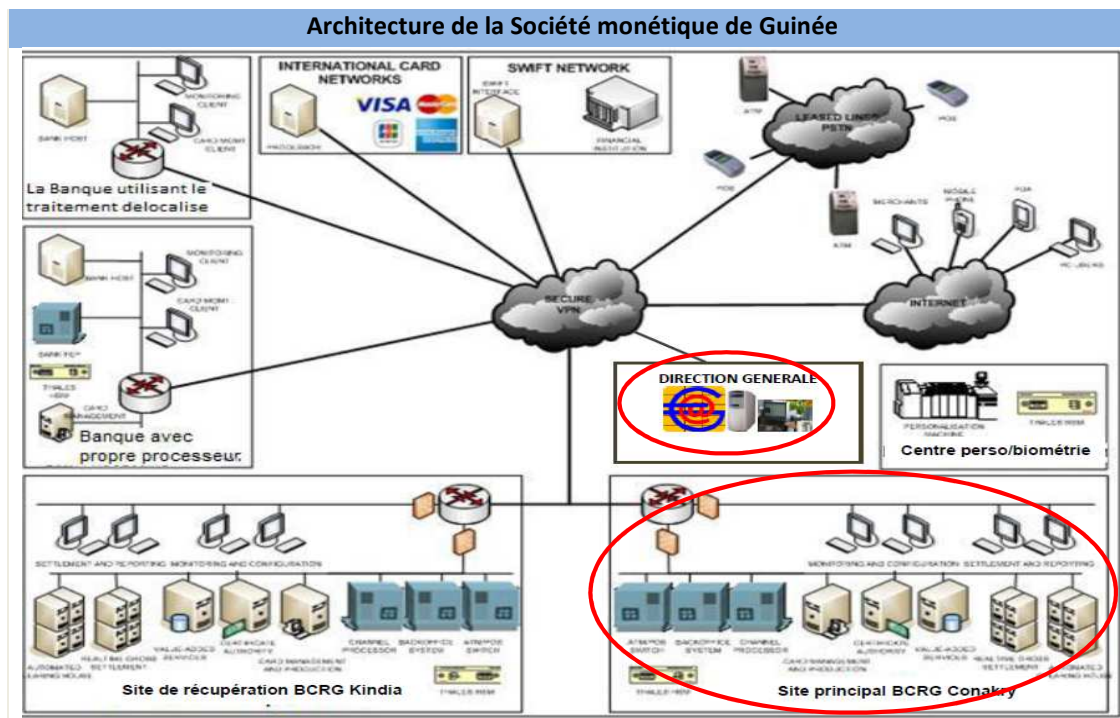
Le Switch devra assurer l'interopérabilité et l'interbancaire des paiements électroniques et des services à valeur ajoutée par cartes (sur GAB, TPE), sur téléphones mobiles, etc. entre les différentes banques, les IMF et d'autres institutions effectuant des transactions électroniques ; tant au niveau national qu'international.

Pour un développement plus rapide du projet, en concertation avec la SMG et les banques et suite à une évaluation technique et financière réalisée par le Cabinet FFA/E&Y, la BCRG a décidé en 2015 de prendre le leadership et la création d'un Groupement d'intérêt économique (GIE)⁹. Cette organisation, à partir des réalisations de la SMG, est censée mettre en place les infrastructures restantes (centre de secours, interconnexions nationales et

⁹ Le GIE est aujourd'hui formé par les acteurs suivants : la BCRG comme actionnaire principal (65%, dont 14% réservé aux IMF), les banques (25%) et la SMG (10%). Source : entretiens avec les acteurs.

internationales, etc.). Le **lancement était initialement prévu en mars 2016** mais a ensuite **été reporté de quelques mois**, la date exacte n'étant pas définie à ce jour.

Le diagramme ci-dessous montre l'architecture initialement envisagée de la SMG, avec ce qui a été réalisé jusqu'à présent.



L'autre aspect susmentionné, celui des **cartes nationales d'identités**, est aussi crucial pour le développement des SFN et l'inclusion financière en général dans le pays, les banques ne pouvant pas aujourd'hui ouvrir un compte bancaire à un client sans ce document. Or, d'après certaines informations, la **délivrance des anciennes CNI a été suspendue** fin 2014 à cause des changements nécessaires pour le passage à la nouvelle carte d'identité biométrique, ralentissant ultérieurement un processus déjà très long en raison du faible nombre de détenteurs de CNI dans le pays. Cependant, le gouvernement guinéen aurait annoncé récemment la reprise très prochaine de la délivrance des anciennes cartes d'identités¹⁰.

6.3 Fournisseurs

A la date de l'étude (mars 2016), il y avait **deux principaux fournisseurs de SFN**, et notamment de paiements mobiles, actifs en Guinée : Orange Money et MTN Mobile Money. Les principales caractéristiques des deux opérateurs de mobile money (OMM) sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Fournisseur	Orange Money	MTN Mobile Money
Solution & lancement	- Portefeuille électronique (<i>e-wallet</i>) - Lancé par Orange en 2012	- Portefeuille électronique (<i>e-wallet</i>) - Lancé en 2014 par MTN - En train de changer la plateforme technique pour plus de fonctions

¹⁰ zoneafrique.net/2016/04/21/guinee-15-000-gnf-pour-se-procurer-une-carte-didentite-nationale/

Interface client	▪ USSD ▪ Application mobile	▪ USSD ▪ Application mobile
Clients	▪ 220,000 clients actifs	▪ 17,000 clients actifs
Services offerts	▪ Achat de crédit ▪ Transferts d'argent (P2P) ▪ Paiement marchands (restaurants, supérettes, stations d'essence) ▪ Paiement de factures ▪ Paiement de masse (salaires & transferts sociaux)	▪ Achat de crédit ▪ Transferts d'argent (P2P) ▪ Paiement marchands (restaurants, bars) ▪ Paiement de factures ▪ Paiement de masse (salaires & transferts sociaux)
Agents	▪ 2600 agents actifs	▪ 800 agents actifs
Etablissements financiers partenaires	▪ BICIGUI : banque partenaire pour agrément BCRG & agent Orange Money ▪ CRG : agent Orange Money ▪ COFINA : agent Orange Money ▪ En négociations avec des banques pour intégration des plateformes (<i>bank to wallet</i>)	▪ EcoBank : banque partenaire pour agrément BCRG & agent MTN Money ▪ En négociations avec des banques pour être agents MTN Money et intégrer les plateformes (<i>bank to wallet</i>)
Autres partenaires	▪ Paiement de factures : Canal + ▪ Paiement de marchands : Total ▪ Paiements de masse : Helen Keller International, Organisation internationale des migrations (OIM)	▪ N/A

Orange a été le premier opérateur à lancer sa solution de paiements mobiles, **Orange Money**, sur le marché guinéen en 2012 en partenariat avec la BICIGUI, qui détenait l'autorisation à l'émission de monnaie électronique de la BCRG (étant donné l'absence d'un cadre réglementaire pour les EME à l'époque). Orange Money est maintenant le leader du marché : au-delà des services de paiements mobiles de base (achat de crédit téléphone, transfert d'argent, paiements de marchands sélectionnés), ils ont négocié des accords pour le paiement de factures (Canal+), ainsi que de salaires et transferts sociaux pour le compte de certaines organisations internationales et ONG (Helen Keller International, OIM). Orange Money envisage aussi d'offrir le lien entre son portefeuille électronique et les comptes des banques sélectionnées (*bank to wallet*).

Orange a été suivie par MTN, qui a lancé sa solution mobile money, **MTN Mobile Money**, en 2014 en collaboration avec EcoBank (pour l'agrément de la BCRG). Outre les services d'achat de crédit et transfert d'argent (P2P) offerts actuellement, MTN Mobile Money est en train de négocier des partenariats pour les paiements de factures et de masse, ainsi que de lancer une plateforme technique renforcée permettant, entre autres, l'intégration avec des institutions financières pour proposer du *bank to wallet*. Suite à l'introduction de la nouvelle réglementation sur la monnaie électronique, les deux opérateurs ont désormais soumis des demandes d'agrément visant à obtenir leur agrément EME auprès de la banque centrale.

A part Orange et MTN, un nombre d'autres acteurs développent ou envisagent le développement des différentes offres de SFN en Guinée, quoique leur envergure reste à ce jour assez limitée. Parmi ceux-ci se trouvent : i) **E-cash**, un opérateur de transferts d'argent qui a lancé depuis quelques années une solution basée sur des cartes prépayées non liées à

des comptes bancaires, utilisables pour effectuer des transferts d'argent, des achats sur internet et des paiements et retraits sur le réseau Visa. Ces cartes seraient aussi liées à une plateforme de paiements mobiles multi-opérateur ; et ii) **Caidel**, une institution de microfinance qui en 2014-2015 a développé et introduit des cartes porte-monnaie biométriques, permettant à ses clients de transférer de l'argent de leurs comptes d'épargne aux cartes pour ensuite pouvoir le retirer dans une autre caisse de l'IMF, en limitant ainsi les risques de voyager avec des espèces. En particulier, l'identification biométrique des clients détenteurs des cartes maximise la sécurité et adresse les contraintes liées à l'analphabétisme des clients et l'absence de documents d'identification. Des banques aussi, telles que la **BICIGUI**, souhaitent développer leur propre plateforme de mobile banking sur la base de ce que le groupe fait dans d'autres pays d'opérations (par exemple, au Gabon).

En bref, **deux seuls opérateurs sont concrètement opérationnels dans le secteur** des SFN pour le moment, les autres initiatives existantes étant en phase de démarrage ou de restructuration.

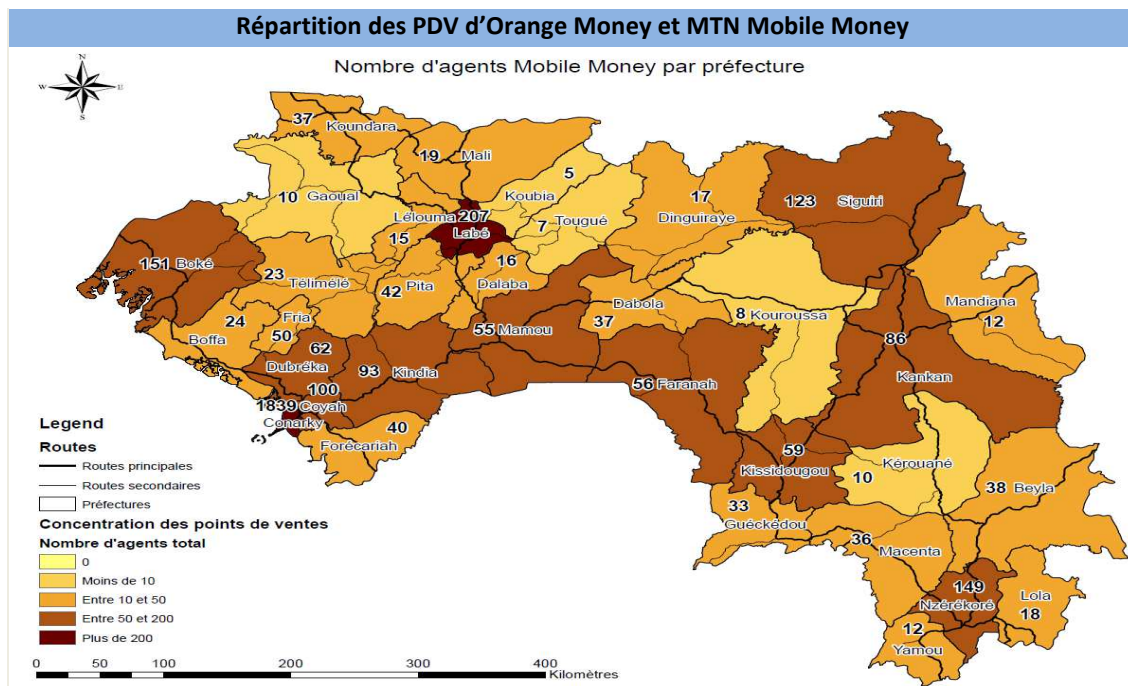
En ce qui concerne les **défis au développement des SFN** dans le pays, les fournisseurs mentionnent :

- Le **manque d'éducation financière de la population**, du au faible taux d'alphabétisation (30%) et à la pénétration bancaire encore plus faible (4%). Cela impacte sur l'acceptation des moyens de paiement non-fiduciaires et donc sur l'adoption des paiements mobiles, et ce malgré le taux de pénétration mobile très élevé (100%). Selon les OTM, cette question concerne d'autant plus les jeunes, notamment les moins de 18 ans, qui ont aussi des besoins financiers auxquels le mobile money pourraient (en partie) répondre, mais qui pour l'instant n'ont pas le droit d'ouvrir un compte mobile/portefeuille électronique.
- La **taxation élevée du secteur des télécoms**, qui après les impôts introduits en 2015 sur l'accès aux réseaux (TARTEL) et la consommation téléphonique (TCT), a vu en 2016 l'institution de nouvelles taxes sur les SMS et les données (pour la navigation internet). D'après les OTM, cela affecte négativement le développement et la croissance de leurs activités, y compris les paiements mobiles. D'ailleurs il est fort probable que ces taxes soient finalement transférées aux consommateurs avec une augmentation des tarifs, ce qui décourage à son tour l'utilisation des services.
- Le **manque des cartes nationales d'identité** pour une grosse partie de la population, qui rend difficile l'identification des clients et le respect des procédures KYC, malgré le fait que d'autres pièces d'identités telles que les cartes d'électeurs et les lettres des administrations locales soient actuellement permises. Par ailleurs, même dans les conditions actuelles, les pièces d'identités mentionnées ne seraient pas acceptées par les banques, impactant donc négativement sur le succès de possibles solutions de *bank to wallet*.

6.4 Réseau d'agents / distribution

Le réseau de points de ventes (PDV) existants des SFN en Guinée comprend tout d'abord les respectifs **réseaux d'agents des opérateurs de mobile money**, à savoir Orange Money et MTN Mobile Money. En mars 2016, les deux opérateurs ensemble disposaient d'un réseau d'environ **3 500 agents à travers le pays**, comprenant les agences et boutiques des opérateurs mêmes, les kiosques et PDV agréés, ainsi que les PDV mobiles (c'est-à-dire des agents qui se déplacent d'un endroit à l'autre à la recherche des clients).

La cartographie ci-dessous montre la répartition actuelle des PDV des deux opérateurs par préfecture dans l'ensemble du pays. Comme l'on peut constater, avec plus de 1 800 agents, **Conakry a de loin la concentration plus élevée de PDV du pays**, suivie par Labé, avec 200 agents. Les autres préfectures ont toutes moins de 200 PDV, avec une concentration légèrement plus élevée (50-200 agents) autour des villes (Boké, Siguiri, Nzerekore), alors que de **vastes zones de la Moyenne Guinée et Guinée forestière restent très peu couvertes** (moins de 50 agents).



Source : élaboration PNUD sur données d'Orange Money et MTN Mobile Money, Mars 2016.

A part leurs propres réseaux de PDV, les **OMM travaillent en partenariat avec plusieurs banques et IMF**, dont les agences doublent en tant que PDV mobile money aussi, en offrant aux clients des OMM la possibilité de faire des dépôts et retraits de leurs portefeuilles électroniques (*cash-in/cash-out*). Orange Money a ainsi un accord avec la **BICIGUI** (29 agences) et le **Crédit rural de Guinée** (157 points de services), tandis que MTN Mobile Money travaille avec **EcoBank** (21 agences). A l'exception du Crédit rural, qui a une présence considérable à travers le pays, les agences des banques avec lesquelles travaillent les OMM restent néanmoins concentrées à Conakry and dans les autres grandes villes du pays.

La **contrainte majeure** au niveau de la distribution des SFN est donc celle d'**étendre le réseau des PDV dans le pays**, surtout en dehors de grandes villes, à savoir dans les zones rurales moins desservies. En outre, tout comme dans d'autres pays au même stade de développement des SFN, le défi pour les opérateurs est celui d'**assurer un service de qualité** des PDV, en ciblant, formant et appuyant des agents qui soient à la fois en mesure de satisfaire les requêtes des clients de *cash-in/cash-out* (i.e. ayant la liquidité pour le faire) et suffisamment motivés à offrir ce service à long terme (i.e. ayant assez de commissions/clients pour que le métier d'agent soit rentable pour eux). Effectivement, la **liquidité et la motivation insuffisantes des agents** sont reconnues ici comme ailleurs comme des contraintes importantes par les opérateurs.

6.5 Produits et paiements / grands facturiers

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique des exemples de flux de paiements de masse existants en Guinée, regroupés selon le payeur et le bénéficiaire (gouvernement, entreprise/société privée et individu).

		BENEFICIAIRE		
		Gouvernement	Business	Personne (individu)
PAYEUR	Gouvernement	G2G Transferts aux ministères et gouvernorats (fonctionnement)	G2B - Païement aux fournisseurs - Païement des charges	G2P - Salaires des fonctionnaires publiques - Pensions et autres prestations (Caisse nationale de sécurité sociale) - Subventions et transferts - Projet filets sociaux (PFSP)
	Business	B2G - Impôt sur les sociétés - Patentes et licences	B2B - Païement aux fournisseurs - Païement des charges	B2P - Salaires et traitements des employés - Octroi des crédits
	Personne (individu)	P2G - Impôt sur les revenus - Taxe foncière - Païement des charges - Electricité de Guinée (EDG) - Société des eaux de Guinée (SEG)	P2B - Païements des charges et services - Canal+ - Frais scolaires - Remboursement du prêt - Païements de marchands - Supermarchés/superettes - Boutiques, restaurants	P2P - Transferts d'argent nationaux - Transferts d'argent internationaux

Les flux de paiements du **gouvernement guinéen** sont certainement parmi les plus importants du pays, le gouvernement étant à la fois le plus grand payeur et bénéficiaire de paiements. Selon la Loi de finances initiale 2016, les recettes fiscales pour l'année sont estimées à GNF 10 870 milliards (USD 1,3 milliards), comprenant les impôts directs et indirectes. Cette masse énorme des paiements est actuellement encaissée par l'état à travers une série de canaux différents, y compris les chèques, les virements et une bonne partie de paiements en espèces. Il existe donc un potentiel d'inclure un canal de paiement numérique additionnel, en introduisant les **paiements par mobile de certains impôts** sur les flux B2G et P2G, parmi lesquelles pourraient être les paiements des patentes et licences, l'impôt sur le revenu et la taxe foncière. Par ailleurs, entre les flux P2G qui présentent un grand potentiel de digitalisation se situent aussi les **paiements des charges de certains service publics**, tels que l'électricité et l'eau. A ce propos, la société nationale d'électricité (**Electricité de Guinée**) aurait récemment lancé un appel d'offre pour introduire la possibilité d'utiliser les paiements mobiles pour la recharge de ses compteurs prépayés¹². Cela est déjà le cas dans des pays voisins tels que la Sierra Leone, où le fournisseur d'électricité national (EDSA) a introduit la possibilité de payer à travers les réseaux d'agents des opérateurs de mobile money en 2011.

¹² Sources : entretiens avec les acteurs.

A part les flux B2P et P2G, les flux des paiements du gouvernement aux individus (G2P) présentent aussi un potentiel élevé de digitalisation. En particulier, parmi les paiements à plus haut potentiel de digitalisation à court terme seraient les traitements et **salaires des fonctionnaires publics**, estimés par la Loi de finances 2016 à GNF 3 273 milliards (USD 410 millions). Cela pourrait commencer avec la digitalisation des salaires de certaines catégories de fonctionnaires publics, tels que les enseignants ou les militaires, que ça soit à travers les comptes bancaires, les cartes ou bien les téléphones portables, en suivant l'exemple d'autres pays dans la région¹³. Même potentiel pour les **subventions et transferts de l'état**, estimées à GNF 1 991 milliards (USD 248 millions) selon la Loi de finances 2016. Parmi ceux-ci les **bourses aux étudiants universitaires** pourraient être visées, bourses qui sont actuellement payées presque uniquement en espèces, alors que les jeunes constitueraient une cible bien susceptible d'adopter rapidement les paiements mobiles, du fait de leur familiarité avec les nouvelles technologies. Les paiements mobiles pourraient être aussi un canal privilégié pour les transferts sociaux, tels que ceux du **Projet de filets sociaux productifs (PFSP)**¹⁴, surtout vers les ménages à faible revenu dans les zones péri-urbaines ou rurales où les institutions financières ne sont pas présentes.

Un deuxième groupe de grands facturiers du pays sont certainement **les entreprises privées**, qui auraient un gros potentiel de piloter les paiements numériques sur le flux B2P et P2B. Parmi les flux B2P à digitaliser seraient les **salaires et indemnités des employés**, ainsi que les **déboursements de crédits** aux clients plus éloignés des agences bancaires ou des IMF. A titre d'exemple, les octrois des IMF représenteraient un potentiel de plus de GNF 250 milliards (volume des crédits déboursés en 2015¹⁵, USD 31 millions). En ce qui concerne les flux P2B, les **paiements** les plus prometteurs à digitaliser seraient ceux **des charges et services**, tels que les frais scolaires et les remboursements des prêts. A ce titre, il serait possible de capitaliser sur l'expérience de **Canal+**, qui travaille déjà avec Orange Money pour permettre le paiement mobile de ses services. Enfin, les **paiements des marchands**, allant des supermarchés aux boutiques et stations d'essence, présentent un potentiel important surtout pour les paiements mobiles, quoique très peu exploité pour le moment. La construction d'un réseau grandissant de marchands acceptant les paiements mobiles permettrait d'ailleurs de **diminuer les besoins de conversions de monnaie électronique en monnaie fiduciaire (cash-out)**, en allégeant la pression sur la liquidité des agents (et donc les très fréquents soucis liés à leur manque de liquidité).

6.6 Clients

Pendant l'étude, l'équipe a rencontré trois segments différents d'utilisateurs existants et potentiels des SFN par le biais de focus groupes, à savoir des femmes, des travailleurs Ebola et des clients ruraux, pour un total de 33 participants.

Les principaux résultats des discussions sont présentés ci-dessous.

Femmes – membres de l'Association de femmes entrepreneuses (AWEP) – 11 participants

- Bon niveau d'éducation (secondaire ou universitaire). Toutes ont et des cartes d'identités, et des cartes d'électeurs, et des passeports.

¹³ A titre d'exemple, en janvier 2016 la Sierra Leone a décrété que les salaires des enseignants publics devraient désormais être payés par virement bancaire à partir d'avril 2016.

¹⁴ Financé par la Banque mondiale, le PFSP touchait en janvier près de 25 000 foyers vulnérables dans le pays avec des transferts en espèces (Rapport sur l'état d'avancement du projet, février 2016, Banque mondiale).

¹⁵ Source : BCRG.

- Elles ont toutes **un ou plusieurs comptes bancaires** (banques ou IMF). Forte fréquentation des agences, car elles ont toujours besoin de liquidité pour leurs activités, mais se plaignent de la distance et de la lenteur/congestion des agences
- Toutes ont des téléphones mobiles, principalement utilisé pour les appels. **Faible utilisation du mobile money faute de confiance**, bien qu'elles aient toutes entendu parler d'Orange Money. Par contre, certaines demandent à leurs enfants de faire des transferts mobiles pour elles.
- Une fois bien expliqué, elles trouvent les transferts mobiles très intéressants, mais veulent être rassurées sur leur sécurité (erreurs, fraude), notamment avec de l'éducation et formation sur le service et ses avantages

Travailleurs Ebola – Centre de traitement Ebola de Nongo – 14 participants

- Tous sont lettrés, niveau d'éducation secondaire ou tertiaire. Tous ont des cartes d'identités et des cartes d'électeurs.
- Tous ont des **comptes bancaires**, qu'ils ont **ouverts** sous demande de Médecins sans frontières (qui a travaillé dans la création et gestion du CTE dans les phases initiales) **pendant l'épidémie** pour recevoir leurs salaires. Pourtant, à cause de fréquentes erreurs de la comptabilité de la coordination CTE avec les virements bancaires (comptes crédités deux fois, etc.), après une période initiale, ils ont repris les paiements par chèque.
- Ils **sont maintenant payés en espèces ou par chèque, mais préféreraient le virement bancaire** car les agences sont plus proches de la coordination du CTE.
- Ils ont tous entendu parler du **mobile money**, la moitié d'eux l'utilise **pour des transferts ou l'achat de crédit téléphonique**. Ils apprécient le service (horaires d'ouverture, nombre de PDV), mais n'aimeraient pas recevoir leurs salaires à travers le MM, car ils **jugent chers les frais de retrait**.
- En revanche, ils seraient intéressés de faire du *bank-to-wallet*, ce qui leur permettrait de transférer l'argent du compte MM au compte bancaire, qui est rémunéré.

Clients ruraux – clients de l'IMF Yetemali à Mafereyah – 8 participants

- Tous les participants sauf deux ont fait des études secondaires ou universitaires. Tous ont des cartes d'identité, sauf un qui a seulement la carte d'électeur.
- Ils ont tous des **comptes dans des IMF** (et non pas des banques, étant en milieu rural) et ont des téléphones mobiles, principalement utilisés pour les appels.
- La plupart **ont déjà utilisé le mobile money** au moins une fois (**pour des urgences**), mais ne sont pas actifs maintenant. Ils aimeraient que le service soit lié à leurs comptes IMF (*bank-to-wallet*), dans lesquels ils ont beaucoup de confiance.
- Parmi les challenges ils mentionnent le **besoin d'éducation financière** (surtout pour les jeunes qui peuvent aider les autres, par exemple avec le MM), les **prix élevés de cash-out** (retrait) de monnaie électronique, et le **manque / inadéquation de service clientèle** des OTM dans les zones rurales.

7. VISION POUR LE DEVELOPPEMENT DES SFN EN GUINEE

Cette section vise à donner un aperçu sur l'état actuel des SFN en Guinée et à proposer des recommandations pour le développement du secteur dans le pays selon l'approche du programme « Mobile Money for the Poor » (MM4P) d'UNCDF mentionné ci-dessus. Même si ce programme n'est pas actuellement actif en Guinée, son approche apporte une vision d'ensemble sur les défis et les stratégies adoptées dans d'autres pays qui peut être pertinent pour la Guinée.

7.1 SWOT de l'écosystème des SFN en Guinée

Le tableau ci-dessous résume les forces, faiblesses, opportunités et menaces pour chaque pilier de l'écosystème des services financiers numériques en Guinée.

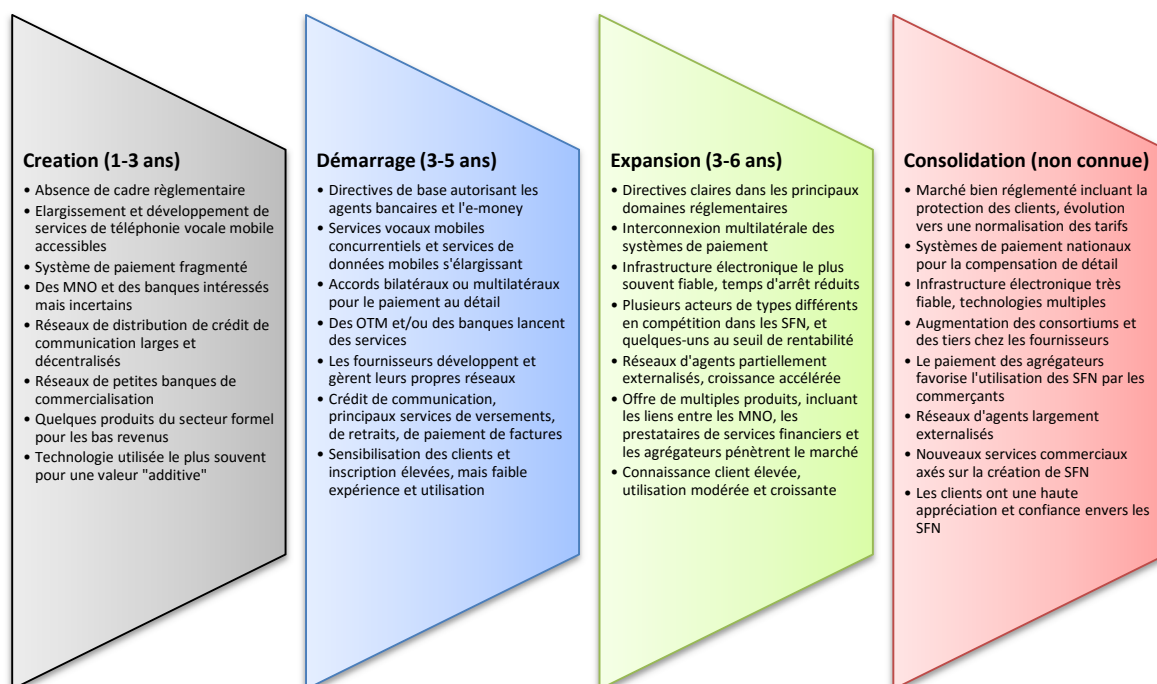
	Forces	Faiblesses
Interne – attributs du secteur SFN	Politique et réglementation - Décision sur les EME adoptée par la BCRG crée un cadre plus favorable pour le développement des SFN - Engagement du gouvernement à la numérisation de paiements : comité de pilotage pour la monétique au sein de la BCRG, intégration de l'économie numérique dans le ministère de la poste et des télécommunications Fournisseurs - Un certain nombre d'acteurs (banques, OTM, autres) travaillent déjà ou s'intéressent aux SFN Clients - Les clients interviewés apprécient les avantages offerts par les paiements mobiles (horaires d'ouvertures, nb des PDV) Infrastructure - Taux de pénétration de la téléphonie mobile élevé (99%) - Taux de couverture mobile à travers le pays en amélioration (au moins un opérateur avec couverture de 100 %) Distribution - Réseau des PDV des IMF assez étendu à travers le pays (332 guichets), même si en diminution Grands facturiers - Intérêt croissant des ONG et des agences de développement à utiliser des moyens numériques pour paiements / transferts sociaux (PNUD, Helen Keller International, OIM)	Politique et réglementation - Faible expérience des régulateurs avec les SFN - Démarcation des rôles et responsabilités entre les régulateurs (BCRG, ARPT) reste à clarifier Fournisseurs - Faible nombre et expérience limitée des fournisseurs des SFN (deux seuls opérateurs jouent un rôle important pour l'instant) Clients - Manque d'éducation/confiance de la population vis-à-vis de paiements électroniques et des services financiers en général Infrastructure - Manque d'interopérabilité pour les paiements (mais le switch national pourrait être lancé bientôt) - Suspension de l'octroi des cartes d'identités nationales Distribution - Insuffisance de liquidité, de formation et de motivation des agents de mobile money. Grands facturiers - Frais de retrait (cash-out) des opérateurs MM sont perçus comme étant élevé, ce qui fait que les employés d'entreprises n'aimeraient pas forcément recevoir leurs salaires par mobile (mais pourraient par contre les recevoir par virement bancaire, ce qui constituerait aussi une amélioration par rapport à l'utilisation du cash)

	Opportunités	Menaces
Externe – attributs de l’environnement externe	Politique et réglementation - Obligation des OTM de partage d’infrastructures et d’identification de chaque utilisateur peuvent augmenter la couverture du réseau et la traçabilité et supervision des utilisateurs/transactions - Le PNUD/UNCDF et potentiellement d’autres bailleurs de fonds (BM) sont enclins à soutenir le développement des SFN en Guinée Fournisseurs - La forte congestion des agences peut motiver les banques à investir sur d’autres canaux de distribution pour leurs produits Clients - La population urbaine est plus familière avec la téléphonie mobile et peut représenter la cible idéale pour le lancement de nouvelles initiatives dans les SFN Infrastructure - Mise en place du Site principal du CTMI et des Directions générale et d’exploitation par la SMG, agréée par la BCRG pour la mise en place et gestion du Switch national - Création du GIE « Guinéenne de la Monétique » pour le développement et la gestion du switch national qui permettrait l’interopérabilité et l’interconnexion des plateformes de paiements électroniques Distribution - Les problèmes communs aux opérateurs MM (liquidité/distribution d’agents) peut représenter une occasion de collaboration accrue Grands facturiers - Le gouvernement en tant que principale payeur du pays offre un fort potentiel à la digitalisation des paiements	Politique et réglementation - Une prise en compte insuffisante des risques technologiques connexes aux SFN (interruption de service réseau, suppression des messages, perte de données) peut miner la confiance des clients dans le service Fournisseurs - Risque de réputation des établissements financiers, surtout des banques (qualité de service, congestion des agences), peut impacter négativement sur leur rôle dans les SFN (mais en même temps est une opportunité à exploiter) Clients - Faible taux d’alphabétisation (30%) et pauvreté de la population (50%) peuvent limiter la capacité d’accès et d’utilisation des SFN Infrastructure - Accès à l’énergie dans le pays est faible, ce qui constitue un empêchement à la recharge des téléphones mobiles dans les zones hors réseau électrique Distribution - Problèmes de logistique/mouvements de trésorerie entraîneront des défis persistants dans la disponibilité de liquidité et les coûts des services (surtout en milieu rural) Grands facturiers - Le fait que l’économie guinéenne soit basée presque exclusivement sur le cash rend difficile la transition aux paiements électroniques

7.2 Etat de développement actuel de l’écosystème des SFN en Guinée

La théorie du changement du programme MM4P fait référence à quatre étapes différentes dans le développement du secteur de SFN dans un pays : **création, démarrage, expansion et consolidation**.

La Guinée est actuellement au **début de la phase de démarrage**, comme montré par le diagramme ci-dessous, qui décrit les caractéristiques principales associées à chaque phase de développement de l’écosystème.



Dans ce cadre, les **principaux défis du pays** pour développer le secteur des SFN dans les prochaines années sont susceptibles d'être les suivantes :

1. La **sensibilisation de la population sur les services financiers** en général **et les SFN** en particulier, afin d'en stimuler l'acceptation et l'adoption, en bâtissant ainsi la confiance dans les moyens de paiements non fiduciaires
2. L'**amélioration de la couverture et de la qualité du réseau mobile**, afin d'assurer une pénétration effective et un service de qualité à travers le pays, en particulier dans les zones rurales moins desservies
3. La **création d'un réseau fiable et répandu d'agents et points de vente à travers le pays**, permettant de convertir la monnaie fiduciaire en monnaie électronique et vice versa, surtout en dehors de la capitale et des principales villes du pays
4. L'**établissement d'un système national de paiements permettant l'interopérabilité** des paiements et des transferts électroniques entre tout type d'opérateur (institution financière, OTM, opérateur de transfert d'argent, etc.).

7.3 Approche écosystème pour le développement des SFN

Dans ce contexte, l'objectif d'une approche écosystème pour le développement des SFN doit être celui de **promouvoir et soutenir le passage entre les phases de développement du secteur** susmentionnées, dans le cas spécifique **de la phase de démarrage à l'expansion et, éventuellement, à la consolidation**. Cela nécessite des actions coordonnées qui pourront graduellement pousser le développement des SFN au point où les sociétés deviennent « numériques » et l'industrie est consolidée.

Cette section propose donc des recommandations pour un programme de développement de l'écosystème des SFN en Guinée. Les **recommandations** sont présentées **selon les six piliers** (plus l'écosystème dans son ensemble) **de l'approche MM4P** déjà mentionnée et ont été **validées avec les acteurs du secteur lors d'un atelier organisé par le PNUD et UNCDF à Conakry le 31 mars 2016**. En outre, sur la base de l'expérience MM4P, les recommandations sont présentées selon trois étapes progressives : **adhésion, amélioration et innovation**.

- **Étape 1 – Adhérer : construire des relations avec tous les acteurs du secteur**

Cela se fait principalement par le biais d'**études de marché**, des **ateliers** et des **formations** (par exemple sur la réglementation, le système national des paiements, la gestion des réseaux d'agents, la recherche centrée sur le client, etc.), ainsi que par la mise en place d'un **groupe de travail sur les SFN** comprenant tous les intervenants du secteur. Pendant cette étape, le programme de développement des SFN a besoin d'être institutionnalisé au niveau du pays, à travers l'assurance de **financements adéquats**, la présence d'un **expert résident** et la construction de **solides relations avec le gouvernement**, capables de construire une vision commune et de canaliser les meilleures pratiques internationales en Guinée. De plus, cette étape vise la **conception des projets potentiels pour le développement des SFN** avec une liste restreinte de partenaires sélectionnés, ainsi que des efforts coordonnés dans le lancement et déroulement d'une **campagne de sensibilisation des consommateurs** à grande échelle.

- **Étape 2 – Améliorer: faciliter et soutenir l'expansion des SFN à l'échelle nationale.**

Dans cette étape, l'objectif sera de travailler avec les acteurs principaux dans le lancement ou l'amélioration de leurs initiatives SFN, en construisant leur crédibilité chez les partenaires et les clients. Le focus sera alors de **piloter et renforcer le déploiement urbain des SFN sur certains flux de paiements clefs** – tels que le G2P et P2G (salaires, transferts sociaux, impôts) – afin d'établir de la traction pour le secteur. Au fur et à mesure que la confiance des fournisseurs et des consommateurs augmente, la scène se concentrera donc sur **l'expansion à l'échelle nationale, notamment en dehors des centres urbains principaux**. Celle-là est bien évidemment l'étape plus intensive et nécessitera des investissements importants et un soutien financier continu. Le marché sera donc caractérisé par une multiplication des produits et solutions offertes, avec une approche de plus en plus centrée sur le client afin d'améliorer son expérience avec les SFN. Des **partenariats et intégrations à grande échelle entre fournisseurs et grands facturiers sur des flux de paiements de masse, tels que le G2P/P2G et le B2P/P2B** (salaires, indemnités, paiements de biens et services, décaissements/remboursements de prêts) seront nécessaires afin d'accroître l'efficacité des opérations, réduire les coûts de transaction liés à la monnaie fiduciaire, et encourager l'adoption et l'utilisation de masse des SFN de la part des consommateurs.

- **Etape 3 – Innover : introduire des nouveaux produits et partenariats pour atteindre les populations rurales et passer à l'échelle internationale**

Grace à la crédibilité construite sur le marché, cette étape impliquera de travailler avec plusieurs acteurs afin de concevoir et de lancer des concepts de produits et des partenariats innovants pour atteindre les ménages à faible revenu, ruraux et non bancarisés. Cela passe par le **développement d'une offre de produits numériques** allant au-delà des simples paiements et ciblant ainsi des secteurs tels que **l'agriculture, l'énergie et l'éducation** (« **finance digitale+** ») et la création de **réseaux d'agents** capables de répondre aux besoins des clients **dans les zones rurales** moins desservies. De plus, cette étape implique aussi **l'adoption en masse des paiements P2P**, à savoir les transferts de fonds non seulement **au niveau national**, mais aussi **international**, en vue de faire passer les transferts d'argent de plus en plus de l'informel vers les canaux formels. Un travail à l'échelle régionale sera donc nécessaire pour créer une **réglementation transfrontalière** et stimuler les **partenariats internationaux**.

L'approche décrite ci-dessus exige un engagement à long terme de toutes les parties prenantes du pays. Le programme de développement de l'écosystème SFN proposé est donc étalé sur la **période 2016 (2ème semestre) à 2020**.

Développement de l'écosystème

	Stratégie globale Fournir un accès constant à l'expertise technique sur les SFN pour toutes les parties prenantes, accroître le niveau de connaissances au sein de l'industrie, promouvoir les discussions et les partenariats entre les acteurs et favoriser l'innovation dans le secteur.		
Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etapes de 1 : Adhérer à 3 : Innover			
Créer et animer un Groupe de travail sur les SFN regroupant tous les acteurs du secteur (gouvernement, régulateurs, OTM, EF, acteurs de la monétique, bailleurs de fonds, représentants des agents et des clients)	2016-2020	- Forum d'échange et développement pour le secteur, surtout entre le gouvernement/régulateur et les opérateurs - Les acteurs du secteur sont mieux informés, peuvent faire du lobbying conjoint et adopter des bonnes pratiques d'autres pays	- Evaluer les synergies avec le Comité de pilotage de la monétique au sein de la BCRG - La participation du gouvernement (à travers les ministères) au groupe de travail permettra de : - Faciliter la digitalisation des paiements G2P/P2G - Assurer une adhésion la plus ample possible
Recruter un conseiller résident pour coordonner les activités SFN	2016-2020	- Guider et coordonner la stratégie nationale et les activités sur les SFN - Entretenir les relations avec tous les acteurs concernés pour assurer le partage d'information et des connaissances - Mobiliser des experts techniques supplémentaires selon le besoin	
Promouvoir des événements et publications liés aux SFN au niveau national et régional	2016-2020	- Ateliers, publications et visites d'étude dans des pays avec des secteurs SFN plus avancés - Echanges réguliers pour partager les connaissances et les bonnes pratiques et promouvoir les partenariats entre les acteurs SFN - Invitation de représentants d'autres organisations et pays pour étudier les succès et échecs dans le démarrage des SFN dans d'autres marchés	
Etablir une liste de partenaires potentiels sur les SFN susceptibles de bénéficier du support du PNUD/UNCDF dans le court terme	2016	Liste restreinte de partenaires potentiels à cibler dans les premiers 6-12 mois du programme SFN	
Réaliser et mettre à jour une cartographie des		Les cartographies sont accessibles aux acteurs concernés pour faire des	Important de capitaliser sur le réseau existant des

points de service SFN 1 cartographie 1 mise à jour 1 mise à jour	2016 2018 2019	analyses croisées et identifier les opportunités	établissements financiers
Encourager le gouvernement de la Guinée à adhérer à la « Better than Cash Alliance » (BTCA) ¹⁶	2016-2017	Les efforts du gouvernement dans les SFN bénéficient de plus de relais et support au niveau international	

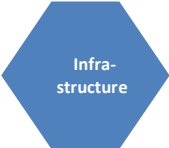
Politique et réglementation

	Stratégie globale Renforcer les capacités du gouvernement et des régulateurs (Ministère de l'économie et finances, BCRG, ARPT), améliorer la coordination et harmonisation réglementaire, partager et capitaliser sur les leçons apprises et les bonnes pratiques internationales au niveau régional (Zone monétaire ouest-africaine)		
Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etape 1: Adhérer			
Sélectionner une ou plusieurs personnes clefs pour les questions SFN au sein de la BCRG, de sorte que le régulateur ait des ressources dédiées à temps plein	2016	Les opérateurs du secteur ont une personne dédiée à la BCRG à contacter pour les renseignements sur les SFN	
Renforcer les capacités du gouvernement et des régulateurs sur les SFN (BCRG, ARPT, ministères)	2016-2020	Formations, ateliers & échanges régionaux sur (entre autres): ▪ Systèmes de paiement ▪ Canaux de distribution alternatifs (agents, agrégateurs) ▪ Outils/ produits technologiques ▪ Protection des clients et supervision ▪ Interopérabilité des services	
Etape 2: Améliorer			
Soutenir l'amélioration et l'harmonisation de la réglementation pour créer un écosystème des SFN favorable, permettent l'adoption en masse par les consommateurs et assurant leur protection	2017-2020	▪ Ateliers pour l'harmonisation de la réglementation avec la BCRG, l'ARPT et les ministères ▪ Coordination avec les bailleurs de fonds : BM, PNUD/UNCDF ▪ Règlements améliorés, permettant (entre autres) : ○ Différent produits : décaissements de prêts/ remboursements, assurances, etc. ○ Identification des clients (KYC) plus souple, permettant aux	La BCRG travaille déjà avec la Banque mondiale pour réviser la Loi sur la microfinance

¹⁶ La « Better than Cash Alliance » est un partenariat entre gouvernements, entreprises et organisations internationales qui vise à accélérer la transition de la monnaie fiduciaire aux paiements numériques afin de réduire la pauvreté et stimuler la croissance inclusive (www.betterthancash.org).

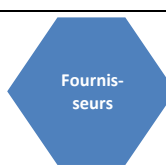
		non-détenteurs des cartes d'identités d'utiliser d'autres documents d'identification (carte d'électeur, etc.) o Autres technologies de paiement (cartes, biométrie, etc.)	
Aider la BCRG dans la définition des processus de collecte de données sur les SFN (indicateurs, monitoring & reporting)	2017	Le régulateur identifie et collecte des indicateurs sur les SFN et les utilise dans sa prise de décision	
Créer/contribuer à un forum d'échanges sur les SFN entre les régulateurs de la Zone monétaire ouest-africaine (ZMOA)	2017-2019	- Partage des leçons apprises et bonnes pratiques au sein de la ZMOA - Renforcement de la confiance de la BCRG 1^{er} pas vers les transactions mobiles transfrontalières	
Etape 3: Innover			
Élaborer des règlements régionaux standardisés sur les SFN permettant les transactions transfrontalières	2019-2020	Lancement d'une réglementation commune à la ZMOA permettant les transferts P2P internationaux	

Infrastructure

	Stratégie globale Aider toutes les parties prenantes à collaborer pour créer une infrastructure plus favorable au développement des SFN, y compris l'interopérabilité des paiements, l'identification des clients et la couverture du réseau mobile			
	Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etape 1: Adhérer				
Organiser un atelier sur le système national des paiements (switch monétique)	2016	▪ Mettre à jour les acteurs du secteur sur l'état et le développement du projet de switch national (Guinéenne de monétique) ▪ Établir un calendrier réaliste et partagé pour le lancement effectif du switch monétique		
Organiser un atelier sur l'interopérabilité et la collaboration entre OTM	2016-2017	Renforcement de la collaboration entre OTM et opérateurs de transferts/paiements mobiles et les switches	Il pourrait être bénéfique d'engager aussi la GSMA	
Organiser un atelier sur l'identification des consommateurs, en ligne avec les standards KYC et AML/CFT internationaux	2016-2017	▪ Discuter de l'état et de la relance du processus d'octroi des CNI numériques ▪ Évaluer les options possibles pour une identification des clients plus souple, pour		

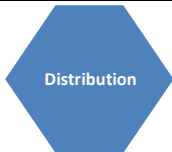
		favoriser l'inclusion financière des non-détenteurs de CNI	
Etape 2: Améliorer			
Plaidoyer pour améliorer la couverture du réseau mobile dans le pays (surtout en zone rurale)	2016-2020	Encourager le partage des équipements BTS entre OTM (pylônes téléphoniques à faisceaux)	Nouvelle Loi sur les télécoms inclut l'obligation au partage d'infrastructures par l'opérateur dominant
Plaidoyer pour la relance de la campagne d'octroi des CNI à la population	2016-2020	- Le processus d'octroi des CNI est relancé - La disponibilité accrue des CNI facilite ainsi l'accès aux services financiers	Le gouvernement aurait annoncé récemment la reprise très prochaine de la délivrance des CNI
Etape 3: Innover			
Encourager les sources d'énergie alternatives (par ex. énergie solaire) dans les zones rurales (par ex. pour faciliter la recharge de téléphones portables)	2018-2020	- Collaborer avec les initiatives existantes visant à fournir un accès à l'énergie dans les zones hors réseau électrique - Promouvoir des initiatives innovantes pour favoriser l'accès à l'énergie à travers les paiements mobiles (finance digitale+), par ex. kits solaires prépayés, etc.	Dans certains pays, les opérateurs offrent déjà des systèmes solaires prépayés par paiement mobile (Mobisol et M-Kopa)

Fournisseurs

	Stratégie globale Aider les fournisseurs des SFN à développer et améliorer leurs stratégies et leurs initiatives de finance digitale, promouvoir le développement des partenariats avec les opérateurs à fort potentiel et favoriser la coopération au sein du secteur			
	Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etape 1: Adhérer				
Organiser des ateliers sur la définition de la stratégie de finance digitale	2016	Assistance aux opérateurs (EF, OTM, EME) pour développer/ mettre à jour leurs stratégies de SFN actuelles ou futures		
Développer des projets potentiels visant à supporter des acteurs à fort potentiel à rentrer dans le marché et/ou améliorer leur stratégie	2016-2017	▪ Identifier des projets avec des partenaires engagés ▪ A travers le conseiller résident, établir des plans d'action avec les partenaires identifiés ▪ Mettre en place un environnement de collaboration		
Etape 2: Améliorer				
Soutenir au moins 3 fournisseurs partenaires dans le développement et l'amélioration de leur stratégie des SFN	2017-2019	▪ Les fournisseurs entrent sur le marché et améliorent leur stratégie ▪ Le nombre de clients enregistrés et actifs augmente	Dans le cas d'établissements financiers, le support pourra inclure le renforcement de l'infrastructure technologique (SIG), afin de permettre l'inter connectivité des agences	

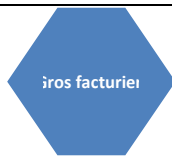
		Des leçons pour le secteur sont collectées et partagées	
Etape 3: Innover			
Organiser des ateliers sur l'innovation dans les SFN	2019	Stimuler les fournisseurs à innover dans le secteur des SFN, par ex. sur le volet « finance digitale+ » (paiements mobiles pour l'énergie, l'agriculture, l'éducation, la santé, etc.)	
Aider au moins un fournisseur dans l'analyse des données et des tableaux de bord opérationnels, ainsi que dans les activités de communication	2019-2020	- Les données collectées (<i>big data</i>) sont utilisées pour approfondir la connaissance des services, des consommateurs et des agents - Les données sont utilisées dans la prise de décision pour améliorer le marché des services financiers digitaux	

Réseau d'agents / distribution

 Stratégie globale Soutenir les opérateurs dans la création des réseaux d'agents fiables, interopérables et potentiellement partagés, afin d'assurer la répartition optimale, la liquidité et la motivation des agents (et ainsi la réduction du nombre d'agents non actifs)			
Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etape 1: Adhérer			
Organiser un atelier sur la création et la gestion efficace d'un réseau d'agents	2016-2017	- Sensibiliser les acteurs sur la gestion d'un réseau d'agents efficace - Créer des agents mobiles pour sensibiliser les clients - Développer des outils pour la sélection et formation des agents	
Réaliser un diagnostic du réseau d'agents existant (qualité et service)	2016	Apprendre des leçons pour améliorer l'expérience des clients et limiter les risques de fraude	
Développer des projets potentiels visant à supporter les opérateurs à améliorer leurs réseaux d'agents	2016-2017	Des projets pour l'amélioration des réseaux de distribution sont définis avec des partenaires engagés	
Etape 2: Améliorer			
Soutenir au moins 2 opérateurs partenaires à améliorer leurs réseaux d'agents et de marchands	2017-2020	- Les agents offrent aux clients une meilleure qualité de service. - Le niveau d'activité des agents augmente.	Les projets ne doivent pas se concentrer uniquement sur l'amélioration des réseaux d'agents, mais aussi sur <u>l'extension des réseaux des</u>

		Le nombre des marchands (boutiques, superettes, restaurants, etc.) acceptant les paiements électroniques augmente	<u>marchands acceptant les paiements électroniques</u> , afin de diminuer les besoins de cash-out et garder la monnaie électronique dans le système (en réduisant ainsi les soucis de liquidité des agents)
Organiser un atelier sur l'interopérabilité des agents	2017-2018	- Aider les agents à augmenter leur revenu (et donc leur motivation) - Encourager les opérateurs à partager leurs réseaux d'agents	Entre autres, les agents devraient pouvoir utiliser leur compte bancaire pour les transactions mobiles au lieu d'être obligés d'ouvrir un compte chez les banques partenaires des EME
Réaliser une formation nationale de haut niveau sur les réseaux d'agents et de marchands, avec études de cas d'autres pays/marchés	2017-2018	- Renforcer les capacités des opérateurs autour des bonnes pratiques internationales sur les réseaux d'agents/marchands - Aider les opérateurs des réseaux à identifier les challenges et améliorer leurs pratiques actuelles	
Etape 3: Innover			
Aider des opérateurs partenaires à développer des modèles innovants de réseaux d'agents et de marchands dans les zones rurales	2018-2020	- De nouvelles implantations d'agents et de marchands dans des zones auparavant non ou peu desservies - Des agents multi-fournisseurs avec une offre diversifiée en zone rurale	
Développer des réseaux d'agents internationaux	2019-2020	La connexion entre réseaux d'agents au sein de la ZMOA peut booster les transferts d'agents internationaux	

Produits et paiements / gros facturiers

	Stratégie globale Identifier les principaux flux de paiement à haut potentiel de digitalisation et les intégrer dans des approches adaptées pour stimuler l'adoption à large échelle des SFN, réduire les transactions en espèces et augmenter l'inclusion financière dans le pays			
	Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
Etape 1: Adhérer				
Réaliser un diagnostic des flux de paiements existants et partager les résultats lors d'un atelier	2016-2017	▪ Les flux de paiement à plus haut potentiel de digitalisation sont identifiés, analysés et quantifiés ▪ Les informations sont disponibles au gouvernement et aux opérateurs pour la prise de décision ▪ Les leçons apprises par	Les flux G2P et P2G sont susceptibles d'avoir un rôle clé car : ▪ Le gouvernement est le principal employeur et bénéficiaire de paiements (impôts) du pays ▪ Une approche de haut en bas (<i>top-down</i>) force les	

		d'autres expériences existantes sont partagées (par exemple PPERW, Canal+, ONG)	employés ou payeurs à adopter le service
Développer des projets potentiels pour soutenir les acteurs concernés à digitaliser les paiements	2016-2017	Des projets avec des acteurs engagés pour digitaliser certains flux de paiements sont identifiés	Les acteurs concernés, surtout dans le cas de flux G2P/P2G (ministères, etc.) doivent être fortement motivés et avoir les moyens pour mettre un tel projet en œuvre
Etape 2: Améliorer			
Identifier/soutenir un <u>partenaire au niveau du gouvernement</u> à piloter les paiements numériques	2017-2019	Des flux G2P (salaires, paiement sociaux) et/ou P2G (impôts) sélectionnés pilotent les paiements numériques	- Salaires des enseignants - Bourses aux étudiants - Paiement des factures (ex : EDG) - Projet Filets sociaux
Identifier/soutenir un <u>partenaire au niveau du secteur privé</u> à piloter les paiements numériques	2017-2019	Des flux B2P (salaires, indemnités) et/ou P2B (paiement des biens et services) sélectionnés pilotent les paiements numériques	- Salaires des employés de grandes entreprises - Frais scolaires - Paiements de chaînes de supermarchés/superettes
Identifier/soutenir un <u>partenaire financier</u> (banque/IMF) à piloter les paiements/transferts numériques	2017-2019	Des établissements financiers pilotent des services/produits digitalisés (dépôt/ retrait d'épargne, octroi/ remboursement des prêts)	- Octroi et remboursements des prêts des IMF - Mise en place du <i>Bank to wallet</i>
Etape 3: Innover			
Développer des projets potentiels pour aider les acteurs à piloter des paiements innovants dans des secteurs spécifiques (agriculture, éducation, énergie, etc.)	2018-2020	Des projets sur les paiements numériques innovants sont identifiés avec des partenaires engagés	
Identifier/soutenir un partenaire sélectionné à piloter les paiements innovants	2018-2020	Des partenaires développent des paiements numériques innovants	Par ex : système solaires ou digesteurs de biogaz prépayés par paiement mobile (<i>pay as you go-PAYG</i>)

Clients

	Stratégie globale Accroître l'éducation financière et la compréhension des SFN parmi la population, réaliser des études de marché approfondies afin de mieux comprendre les réels besoins des clients et développer des produits avec une approche centrée sur le client (<i>human-centered design</i>)			
	Activité	Année prévue	Résultats attendus	Remarques et commentaires
	Etape 1: Adhérer			
	Organiser un atelier sur le développement de produits et services adaptés aux clients (<i>human-centered design</i>), avec un focus sur les SFN	2016	Renforcement des compétences des opérateurs de SFN à développer des produits et services axés sur les clients	

Collaborer avec le gouvernement, les opérateurs et les bailleurs de fonds dans le développement et l'exécution d'une campagne d'éducation financière	2016-2020	▪ Lancement d'une campagne progressive d'éducation financière à travers différents médias (TV/Radio, médias sociaux, événements) pour sensibiliser la population sur les services financiers et les SFN ▪ Collaboration avec les autres initiatives existantes d'éducation financière	▪ Il faut cibler d'abord la population la plus portée à adopter les SFN dans le court terme (population urbaine, jeunes, salariés) ▪ En suite s'attaquer aux zones géographiques et aux segments de marché les plus difficiles (population rurale, illettrés, etc.)
Mener des recherches ciblées sur l'expérience client avec quelques fournisseurs existants de SFN et présenter les résultats lors d'un atelier sur l'amélioration de l'expérience client	2016-2017	▪ Les opérateurs ont une meilleure perspective de leurs produits existants et sont mieux capable de reconnaître le point de vue des clients ▪ Des domaines de soutien visant à améliorer l'expérience client offerte par les opérateurs sont identifiés	
Etape 2: Améliorer			
Réaliser une étude approfondie des besoins des clients <u>en zone urbaine</u>	2017-2018	Les acteurs sont en mesure de développer des produits plus adaptés aux besoins des clients urbains	Potentielles typologies des clients urbains : ▪ Salariés ▪ Travailleurs indépendants /entrepreneurs (commerce, services) ▪ Jeunes (par exemple les étudiants universitaires) ▪ Les bénéficiaires des paiements sociaux en milieu urbain
Réaliser une étude approfondie des besoins des clients <u>en zone rurale</u>	2018-2019	Les acteurs sont en mesure de développer des produits plus adaptés aux besoins des clients ruraux	Potentielles typologies des clients ruraux : ▪ Salariés ▪ Travailleurs indépendants/ entrepreneurs (agriculture) ▪ Bénéficiaires paiements sociaux en zone rurale ▪ Clients illettrés
Conduire une étude sur l'adoption et la satisfaction des clients	2019-2020	Fournir un aperçu sur les taux d'adoption, l'expérience client et les obstacles à une utilisation accrue des SFN	
Etape 3: Innover			
Réaliser une étude approfondie des besoins des clients de <u>paiements numériques innovants</u>	2019-2020	Les acteurs sont en mesure de développer des produits plus adaptés aux besoins des clients de paiements innovants : ▪ Transferts d'argent internationaux ▪ Paiements liés à l'énergie, l'éducation, la santé, etc.	

8. ANNEXES

8.1 Budget indicatif pour les activités prioritaires

Catégorie		Description	Cout unitaire/année (USD)	S2 2016		2017		Total
				Unité	Cout annuel (USD)	Unité	Cout annuel (USD)	
Salaires (tous les piliers)								
Contrat de service PNUD/UNCDF	Expert résident SFN	72.000	0,50	36.000	1,00	72.000	108.000	
Contrat de service PNUD/UNCDF	Assistant administratif et financier	36.000	0,20	7.200	0,20	7.200	14.400	
Consultants internationaux individuels	Experts SFN mobilisés par le PNUD/UNCDF (\$1000/jour*200 jours/an)	200.000	0,50	100.000	1,00	200.000	300.000	
Sous-total				1,20	143.200	2,20	279.200	422.400
Per-diem & transport (tous les piliers)								
Per-diem	Per-diems pour les consultants internationaux (\$285/jour*280 jous/an)	79.800	0,50	39.900	1,00	79.800	119.700	
Voyages internationaux	Vols internationaux pour experts et consultants SFN (\$1,000/vol)	1.000	5,00	5.000	10,00	10.000	15.000	
Transports locaux	Visites terrain aux projets SFN (\$500/visite*12 visites/an)	6.000	0,50	3.000	1,00	6.000	9.000	
Sous-total				5,50	47.900	11,00	95.800	143.700
Couts pour pilier								
Ecosystème								
Créer et animer un groupe de travail sur les SFN	Réunions trimestrielles entre les acteurs SFN: salle conférence, catering (\$2,000/réunion)	2.000	2,00	4.000	4,00	8.000	12.000	
Evènements et publications liées aux SFN au niveau national et régional	5 évènements co-sponsorisés par an (\$3,000/an) 1 visite d'étude par an (\$20,000/visite)	35.000	0,50	17.500	1,00	35.000	52.500	
Réaliser et mettre à jour une cartographie des points de service SFN	1 cartographie en 2016, mise à jour en 2018-2019 (\$20,000/cartographie)	20.000	1,00	20.000	-	-	20.000	
Politique et réglementation								
Ateliers et formations de renforcement des capacités des régulateurs	Salle conférence, catering, intervenants externes (\$5,000/atelier)	5.000	2,00	10.000	4,00	20.000	30.000	
Forum d'échange régional de la ZMOA	Participation de représentants BCRG et co-sponsorisation (\$20,000/forum)	20.000	1,00	20.000	1,00	20.000	40.000	
Fournisseurs								

Ateliers	Ateliers sur la définition de la stratégie de finance digitale (\$10,000/atelier)	10.000	1,00	10.000			10.000
Assistance technique (consultants)	AT aux partenaires sélectionnés pour développer/ améliorer leurs stratégies des SFN (\$100.000/fournisseur)	100.000	1,00	100.000	1,00	100.000	200.000
Soutien financier aux partenaires	Dons/prêts aux fournisseurs partenaires pour stratégie SFN (\$50,000/fournisseur)	50.000	1,00	50.000	1,00	50.000	100.000
Distribution						-	
Ateliers	Atelier sur la création et la gestion d'un réseau d'agents (\$10,000/atelier)	10.000	1,00	10.000		-	10.000
Diagnostic du réseau d'agents existant	Consultant pour réaliser le diagnostic (\$20,000)	20.000	0,20	4.000	0,80	16.000	20.000
Formation	Formation nationale sur les réseaux d'agents (\$4,800/participant*10 participants)	48.000		-	1,00	48.000	48.000
Assistance technique (consultants)	AT aux partenaires sélectionnés pour améliorer réseau d'agents (\$100,000/partenaire)	100.000	0,20	20.000	1,80	180.000	200.000
Soutien financier aux partenaires	Dons/prets aux partenaires pour améliorer réseau d'agents (\$50,000/fournisseur)	50.000	0,20	10.000	1,80	90.000	100.000
Clients						-	
Atelier	Atelier sur le développement de produits et services adaptés aux clients (\$10,000/atelier)	10.000		-	1,00	10.000	10.000
Soutenir campagne d'éducation financière	Co-sponsoring des initiatives TV/radio, médias sociaux, campagne sensibilisation (\$20,000/an)	20.000	1,00	20.000	1,00	20.000	40.000
Etudes	Consultant pour les études (expérience client, étude urbaine et rurale, étude satisfaction) - \$50,000/étude	50.000	1,00	50.000	1,00	50.000	100.000
Infrastructure						-	
Ateliers	Ateliers sur switch monétique, interopérabilité, identification clients/KYC (\$10,000/atelier)	10.000	1,00	10.000	2,00	20.000	30.000
Lobbying	Plaidoyer auprès des régulateurs et ministères pour amélioration du réseau et relance CNI (\$10,000/an)	10.000	1,00	10.000	1,00	10.000	20.000
Gros facturiers						-	
Etude et atelier	Diagnostic des flux de paiements existants et atelier de restitution	50.000	1,00	50.000		-	50.000
Assistance technique (consultants)	AT pour piloter la numérisation des flux de paiements sélectionnées (\$100.000/pilot)	100.000	0,50	50.000	1,50	150.000	200.000
Soutien financier aux partenaires	Dons/prêts aux partenaires sélectionnés pour les pilotes (\$50,000/partenaire)	50.000	0,50	25.000	1,50	75.000	100.000
Sous-total piliers				490.500		902.000	1.392.500
Grand total				681.600		1.277.000	1.958.600

8.2 Liste des acteurs rencontrés

Institution	Nom et fonction
APIM-G	Lamarana Sadio Diallo, Président du CA
Agence comptable central des dépôts du trésor, Ministère de l'économie et des finances	Mourana Soumah, Responsable
SMG	Boubacar 55 Barry, Administrateur Directeur Général
Orange	Mamady Laye Kaba, Chef service commercial, Orange Money
BCRG	- Elhadj Ousmane Djégbé Camara, Directeur de la supervision des institutions financières - Daouda Toure, Conseiller chargé des questions de monétique - Elhadj Kemo Condé, Directeur de la supervision des IMF
CPECG Yete Mali	- Condé Karamo, Directeur général - Doré Gnana, Directeur général adjoint
Caisse d'appui aux initiatives de développement local (CAIDEL)	Fofana Sekou Kenda, Directeur Général
EcoBank	- Thierno Mamadou Dian Diallo, Responsable produit - Blakime Batabossi Ulrich, Responsable des services informatiques
ARPT	Oumar Saïd Koulibaly, Directeur général / Intérim
BICIGUI	- Manga Fodé Touré, Administrateur directeur général - Kalbaye Diatta, Responsable département études et marketing
E-cash	- Fred Davilmar, Directeur des opérations - Alix Davilmar, Président directeur général
MTN Guinée	- Themba Khumalo, Directeur général - Jeremiah Abongo Okwaro, Directeur de MTN Mobile Money
Crédit rural de Guinée	Lamarana Sadio Diallo, Directeur général
Banque mondiale	Andrew Mason, Consultant sur les systèmes de paiements en Sierra Leone et Guinée
PNUD	Marc Wajnszok, Coordinateur de programme senior de la réponse à Ebola