



UPU UNION
POSTALE
UNIVERSELLE

Nous avons confiance en la poste

Rôle des postes dans l'extension de l'accès
aux services financiers numériques

Étude de cas n° 1

Mécanisme d'assistance technique pour l'inclusion financière (FITAF)



Copyright © 2020 – Union postale universelle.

Tous droits réservés.

Sauf mention contraire, l'Union postale universelle détient les droits de propriété intellectuelle relatifs à la présente publication. La reproduction est autorisée à des fins non commerciales, sous réserve que les sources soient indiquées en bonne et due forme. Cette autorisation ne couvre pas les éléments de cette publication identifiés comme étant la propriété intellectuelle d'un tiers. Pour reproduire ces derniers, il est nécessaire d'obtenir l'autorisation des détenteurs des droits de propriété intellectuelle concernés.

AVERTISSEMENT: cette publication de l'UPU reflète des recherches en cours à caractère informatif qui ne sont assorties d'aucune forme de garantie. À cet égard, elle ne saurait représenter la position ou l'opinion officielle de l'UPU, de son personnel ou des Pays-membres de l'Union. Par ailleurs, la représentation et l'utilisation des frontières et des dénominations géographiques ainsi que des données connexes figurant sur les cartes et dans les listes, tableaux et documents ainsi que dans les bases de données ne sont pas exemptes du risque d'erreur et n'impliquent pas nécessairement l'aval ou l'acceptation officiels de l'UPU. Toutes les questions concernant des droits et licences devraient adressées à l'UPU.

Version 1.22

Original: anglais

Published by the Universal Postal Union (UPU)
Berne, Switzerland

Printed in Switzerland by the printing services of the International Bureau of the UPU

TITLE: Nous avons confiance en la poste, Rôle des postes dans l'extension de l'accès aux services financiers numériques, 2020

Contact à l'UPU:

Saleh Khan
saleh.khan@upu.int

Glossary

App	Application (mobile)
DAB	Distributeurs automatiques de billets
SFN	Services financiers numériques
FITAF	Mécanisme de l'UPU d'assistance technique pour l'inclusion financière
PME	Petites et moyennes entreprises
AT	Assistance technique (projet)
UPU	Union postale universelle

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5
Rôle de la confiance dans le développement de l'adoption des services financiers	9
Bâtir la confiance dans les services financiers	11
Cadre de confiance postale	13
Quatre facteurs permettant aux postes de renforcer la confiance dans les services financiers postaux	17
Tirer profit de la marque postale	17
Donner aux clients des compétences financières et numériques	20
S'assurer que la relation entre le client et la poste soit sûre, simple et fluide	22
Mettre en contact avec des interlocuteurs véritables	24
Conclusion et recommandations en matière de politiques	29
Pour les postes	30
Pour les gouvernements et les régulateurs	32
Orientation des recherches futures	33
<i>Remerciements et informations sur le FITAF</i>	37
<i>Bibliographie</i>	38
<i>Avertissement</i>	39

INTRODUCTION

Les postes forment le plus grand réseau de distribution physique intégré dans le monde, avec plus de 668 000 bureaux de poste répartis dans les 192 Pays-membres de l'Union et employant 5,3 millions de personnes. Cette large présence physique est renforcée par 1,4 million de facteurs, qui desservent des centaines de millions de foyers chaque jour.

Le réseau en soi comprend deux millions de points de contact dans le monde, sans compter les boîtes aux lettres et les consignes postales. Aujourd'hui, le réseau postal permet de connecter physiquement chacun d'entre nous à travers le monde sur un territoire postal unique.

Les postes proposent des services financiers depuis 1861, année durant laquelle la première caisse d'épargne postale a été établie au Royaume-Uni. Dès le début, la plupart des opérateurs des services postaux et des télécommunications ont proposé divers services financiers, principalement les services des mandats de poste, des mandats télégraphiques et des comptes d'épargne. Depuis, ils ont parcouru du chemin et beaucoup d'entre eux commencent à s'aventurer dans le domaine de la prestation de SFN à leur clientèle.

Le réseau de services financiers postaux dans son ensemble regroupe **1,96 milliard de comptes appartenant à près d'un milliard de clients**. Environ 900 millions de personnes utilisent également les

bureaux de poste comme points d'accès pour la réalisation ou la perception de paiements (UPU, 2016). Les postes utilisent de plus en plus de canaux de SFN pour la prestation de services en réponse à la demande des clients.

Les données rassemblées par l'UPU montrent que près de **91% des opérateurs désignés offrent une forme de service financier** dans les Pays-membres et territoires de l'UPU (183 opérateurs désignés sur 201,* ci-après dénommés «postes»). La plupart des postes perçoivent les services financiers postaux comme **une source de diversification des revenus**, face au déclin des revenus issus des services traditionnels comme la poste aux lettres.

Les services financiers les plus communs proposés par les postes sont **les transferts d'argent et les rapatriements de fonds**, assurés soit par les postes elles-mêmes, soit en partenariat avec des banques et des sociétés de transfert d'argent, ainsi que **les paiements de factures et les paiements de gouvernement à particulier (G2P)**. Seuls 8% des postes sont des banques postales à part entière offrant une large gamme de produits et de services.

Il est essentiel de reconnaître que **toutes les postes n'offrent pas le même ensemble de produits et de services financiers inclusifs**.

Les postes du monde entier sont à **des stades très différents de développement d'entreprise, technique et de produit**. Leur développement et l'étendue des services financiers offerts dépendent d'un certain nombre de facteurs:

Demande du marché pour des services financiers inclusifs, ou **défaillance du marché en la matière**.

Environnement politique et réglementaire favorable.

Degré d'innovation dans la conception de produits, de services et de canaux de distribution.

Investissements dans les capacités humaines et techniques.

Partenariats fondés sur la valeur avec des institutions financières, des opérateurs de téléphonie mobile et des fintech.

Degré de confiance dont jouissent les postes en tant qu'institutions auprès des communautés et des particuliers.

Le réseau postal permet de connecter physiquement chacun d'entre nous à travers le monde sur un territoire postal unique.

* Un opérateur désigné est une organisation qui a été désignée par un Pays-membre ou territoire de l'UPU en tant qu'opérateur postal chargé de remplir tout ou partie des obligations d'un membre découlant de l'adhésion à la Convention et aux accords de l'UPU, y compris l'obligation de service universel. Une définition complète figure ici: www.upu.int/uploads/tx_sbdownloader/glossaryStandardsDocumentsEn.pdf

Le FITAF entreprend une série d'études pour examiner le rôle joué par ces facteurs dans l'adoption des services financiers inclusifs. Dans la première étude de la série, nous explorons un facteur clé qui aide les postes à attirer, à retenir et à développer leur base de clientèle – **la confiance dans la poste.**

Nous supposons qu'une **confiance accrue dans la poste en tant qu'institution entraîne l'adoption accrue des services financiers postaux.** Elle encourage également les clients à s'engager avec les postes par le biais de multiples canaux, notamment les plates-formes numériques.

Nous reconnaissons qu'il **n'existe pas de définition universelle du concept de confiance**, ou de mesures prédéfinies pour bâtir la confiance, dans le contexte des services financiers inclusifs. Un rapport de United States Agency for International Development (USAID) précise:

«La confiance a différentes significations dans différentes zones géographiques, et même entre différentes personnes, et touche à des couches émotionnelles et psychologiques complexes de l'expérience de l'utilisateur. **Il n'y a pas d'intervention technique directe qui garantit l'augmentation de la confiance.**»

(Spencer, Nakhai, & Weinstock, 2018).

Par le biais d'une méthode mixte alliant analyse documentaire, entretiens et études de cas, le présent document explore **les principes fondamentaux de la confiance dans les institutions financières, le rôle de la confiance dans une institution pour accroître l'adoption des services financiers et des SFN** ainsi que la façon dont les enseignements tirés du secteur financier formel peuvent **s'appliquer aux postes.**

Le document est divisé en plusieurs sections:

Aperçu des services financiers postaux et cadre de confiance postale;

Identification de quatre facteurs permettant aux postes de **bâtir la confiance avec leurs clients**, illustrée par des **études de cas**.

Ensemble de **recommandations non contraignantes** pour les postes et pour les décideurs politiques.

Le public visé avec ce document est le suivant:

Les postes qui **offrent déjà des SFN et souhaitent étendre ceux-ci** et les postes **qui entament le déploiement des SFN** – leur permettant de préparer des stratégies basées sur le cadre de confiance postale destiné à bâtir la confiance avec la clientèle, entraînant ainsi une adoption et une fidélisation accrues.

Les postes qui **prévoient de déployer des SFN** – leur permettant d'atteindre des pays **ayant des contextes réglementaires similaires** pour l'échange de connaissances et l'apprentissage par les pairs.

Les décideurs politiques (gouvernements et/ou régulateurs) – afin qu'ils demeurent au fait du rôle que les postes peuvent jouer dans la réalisation de leurs **objectifs en matière de politique gouvernementale, dans la réalisation des objectifs de développement humain** tels que définis dans les Objectifs de développement durable des Nations Unies et du **développement socioéconomique plus large** de leur pays.

Enfin, ultérieurement, les consultants qui **tireront les enseignements** à mesure que les projets d'assistance technique de l'UPU atteindront leur phase d'évaluation.

RÔLE DE LA
CONFIANCE DANS
LE DÉVELOPPEMENT
DE L'ADOPTION
DES SERVICES
FINANCIERS

Dans cette section, nous explorons la documentation existante sur le besoin de bâtir la confiance avec les clients afin **d'accroître l'adoption** et **d'encourager l'utilisation** régulière des services financiers en général, et des SFN en particulier.

La section se termine avec le cadre de confiance postale, qui identifie les mesures destinées à bâtir la confiance, en s'appuyant sur les conclusions dégagées de l'examen de la documentation et sur l'expérience de l'UPU dans le secteur.

BÂTIR LA CONFIANCE DANS LES SERVICES FINANCIERS

Pour comprendre le rôle de la confiance dans l'adoption des services financiers, nous nous référons au Baromètre de confiance Edelman 2018. L'enquête a montré une **baisse générale de la confiance dans les services financiers** sur les marchés clés étudiés après cinq années de croissance.

Étant donné cette érosion de la confiance dans les services financiers, et dans les grandes institutions financières formelles, les répondants ont identifié cinq mesures qui serviraient à restaurer la confiance en la matière: **conditions générales faciles à comprendre, protection fiable contre la fraude, informations** sur les produits/services faciles à localiser, **commodité commerciale et interaction avec de véritables interlocuteurs** (Edelman, 2018).

L'enquête a également révélé que **le contact humain** tient une place élevée dans les exigences de la clientèle dans la recherche d'un prestataire de services financiers. Le contact humain est particulièrement important au moment d'aborder les segments les plus vulnérables et sous-bancarisés de la société, là où les clients peuvent être moins aptes à lire et à écrire, et donc être plus dépendants des conseils provenant d'une source sûre, comme un employé d'une institution financière.

Ce contact humain est toutefois de plus en plus **complété par des canaux numériques**. Les clients peuvent choisir de s'engager avec des prestataires de services financiers soit par le biais d'un agent dans une succursale physique, soit par le biais d'Internet, soit par le biais du téléphone, soit par le biais d'une application mobile. Les canaux numériques commencent à être employés pour permettre aux clients d'effectuer des transactions traditionnellement effectuées au guichet par les employés de banque.

L'utilisation des canaux numériques comporte ses propres défis et l'adoption des SFN subit le même sort que l'adoption de toute technologie nouvelle ou émergente.

Il existe un équilibre entre **fournir l'accès** aux comptes numériques (comme les portefeuilles électroniques) et assurer **la liquidité numérique**, c'est-à-dire veiller à ce que les gens utilisent des fonds numériques au quotidien et ne reviennent pas à l'utilisation du liquide. La Banque des règlements internationaux le confirme dans une étude qui a révélé que, face à la numérisation grandissante et continue des paiements, **le liquide en circulation ne diminue pas dans la plupart des pays** (Bech, Faruqi, Ougaard, & Picillo, 2018).

S'agissant de l'adoption des services financiers, et plus précisément des SFN, un thème commun qui se dégage de l'examen de la documentation est que **la confiance dans une institution fondamentale et dans les technologies employées** est un facteur important de **la rapidité avec laquelle les clients adoptent un produit spécifique**.

Cela se retrouve dans une étude d'EY qui a conclu que **«la confiance joue un grand rôle dans l'adoption d'une fintech, car ceux qui ne les adoptent pas choisissent de rester fidèles aux services financiers traditionnels parce qu'ils ont plus confiance en ces services (...)**»

(EY, 2019).

C'est là que les postes peuvent jouer un rôle essentiel en raison de leur proximité avec les communautés, de la force de leur marque – qui provient souvent du fait qu'elles font partie du gouvernement – et de leur capacité à tirer profit d'un réseau physique pour fournir un contact humain quand cela est nécessaire.

CADRE DE CONFIANCE POSTALE

Les postes reconnaissent le rôle que **la confiance dans une institution** joue dans **l'adoption de services** – à la fois les services postaux traditionnels et les services financiers. Elles reconnaissent qu'une plus grande confiance de la clientèle dans la poste en tant qu'institution pourrait conduire à une adoption plus large des services financiers, par le biais de canaux physiques et numériques.

Pour répondre aux besoins de la clientèle et rester pertinentes sur un marché évoluant rapidement, les postes cherchent de plus en plus à tirer profit des canaux numériques afin de proposer des services financiers. Un récent rapport sur l'économie numérique publié par l'UPU en fournit la preuve. L'étude a révélé que, globalement, la raison la plus commune au lancement des services postaux numériques est de *«mettre à profit l'image et la réputation de la poste en tant que prestataire de confiance»*; **83% des postes** jugent cela comme étant un facteur «très important» pour la numérisation (UPU, 2019).

S'appuyant sur l'expérience de l'UPU en matière de travail avec les postes pour réaliser leur stratégie de services financiers inclusifs et sur la base d'une évaluation de la documentation existante, nous avons identifié quatre mesures visant à accroître la confiance dans les postes en général, et dans les services financiers postaux en particulier.

Tirer profit de la marque postale

En tant qu'institutions axées sur la communauté ayant un niveau d'engagement important avec les particuliers, les postes jouissent d'une confiance très élevée dans certains pays. Afin d'accroître le taux d'adoption des services financiers, les postes devraient puiser dans le capital de confiance qu'elles ont constitué au fil des années.

Ce capital de confiance peut être augmenté par la perception selon laquelle les postes ne font pas partie de l'«empire bancaire». Dans certains pays, les postes ont une marque forte et reconnue comme faisant partie du gouvernement – bien que, dans d'autres pays, cela puisse être synonyme de défiance.

Les postes peuvent tirer profit de cette confiance de premier ordre, lorsqu'elle existe, pour atteindre les clients sur une large échelle et pour devenir les institutions financières de choix pour les segments de clients tels que les bénéficiaires d'une assistance sociale, les fonctionnaires travaillant dans les zones rurales ainsi que les retraités.

Donner aux clients des compétences financières et numériques

La confiance commence avec une compréhension claire des produits et services financiers pour lesquels le client signe. Cette clarté et cette compréhension deviennent d'autant plus importantes lorsque les montants sont faibles, lorsque les clients ont des compétences limitées en lecture/écriture et en calcul et lorsqu'ils ne sont pas rompus à l'utilisation des technologies.

En capitalisant sur leur portée et leur présence, les postes peuvent offrir des programmes d'alphabétisation et un contact humain pour mieux expliquer les produits et services et pour doter les clients de compétences financières de base.

S'assurer que la relation entre le client et la poste soit sûre, simple et fluide

Les clients doivent avoir un accès simplifié aux services financiers postaux par le biais de plusieurs canaux qui visent à faciliter leur vie financière. Les postes doivent également faire un effort pour fournir des solutions simples, robustes et interopérables.

Les clients doivent avoir le sentiment que leurs informations et leur argent sont en sécurité lorsqu'ils utilisent les outils et technologies les plus récents. Les postes doivent garantir tranquillité d'esprit et sécurité à ceux qui n'ont pas grand-chose à perdre et qui sont extrêmement prudents vis-à-vis de l'institution dans laquelle ils placent leur confiance.

Les postes doivent également tenir compte de la confidentialité des données de leurs clients et adhérer aux règles de protection et de confidentialité des données.

Mettre en contact avec des interlocuteurs véritables

Faciliter l'accès à des interlocuteurs en chair et en os, que ce soit au bureau de poste ou à la porte du domicile des clients, est un facteur déterminant qui contribue à instaurer la confiance dans les institutions financières postales.

En tirant profit du réseau de distribution physique, qui s'étend souvent aux zones rurales les plus reculées, avec l'aide de transporteurs postaux, les postes ont un avantage naturel sur les institutions financières formelles lorsqu'il s'agit de bâtir la confiance avec la clientèle.

Dans les sections ci-après, nous explorons la façon dont les postes tirent profit de ces mesures destinées à bâtir la confiance à leur avantage au moyen d'exemples actuels et des **premiers enseignements tirés** du FITAF.

Par ces exemples, nous démontrons comment les postes **tirent déjà profit** des facteurs essentiels de réussite pour bâtir la confiance avec la clientèle. Nous soulignons également comment ces exemples servent de mesures que les postes cherchant à accroître l'adoption de leurs services financiers **peuvent adopter en apprenant de leurs pairs**.

En raison de l'absence de données granulaires, la présente publication **n'emploie pas de données longitudinales et empiriques** pour évaluer la réussite ou non d'une mesure spécifique pour bâtir la confiance. La publication cherche plutôt à récolter les expériences des postes qui ont, sciemment ou non, adopté des mesures spécifiques conçues pour encourager la confiance avec la clientèle.

Without **FINANCE**,
every small business
stays small.



FITAF



UPU
UNIVERSAL
POSTAL
UNION



SMALL BUSINESS

QUATRE FACTEURS
PERMETTANT
AUX POSTES
DE RENFORCER
LA CONFIANCE
DANS LES SERVICES
FINANCIERS
POSTAUX

Tirer profit de la marque postale

Il est plus probable que les clients utilisent les services d'une organisation en laquelle ils ont confiance, et les postes, comme n'importe quel autre prestataire de services, doivent renforcer leur image de marque **en cultivant la confiance de leurs clients** et de la société.

Toutefois, à la différence de leurs homologues prestataires de services financiers du secteur privé, **près de 90% des postes dans le monde sont détenues par l'État**. Cela lie intrinsèquement l'image de marque des postes – et la confiance des clients en elles – à celle de l'État. En fonction du pays et du contexte, cela peut se traduire par **un excédent ou un déficit de confiance**.

Cet excédent – ou ce déficit – de confiance se répercute aussi sur les services et les produits financiers de la poste du pays concerné. Près de 55% de toutes les postes offrent des services de paiement de gouvernement à particulier (G2P) et de particulier à gouvernement (P2G) (UPU, 2016): dans les économies émergentes comme dans les pays industrialisés, **la poste est souvent le premier maillon de la chaîne des interactions G2P et P2G**.

Qu'il s'agisse de payer des redevances publiques, de fournir des services à la population ou de verser des prestations sociales, les postes jouent un rôle vital en tant qu'**extension du gouvernement**. La mission des postes consistant à fournir des services à la population est un indicateur fiable de la volonté de l'État d'utiliser le **réseau postal comme un outil de réalisation des objectifs de politique publique**. Cette démarche est bien illustrée par India Post Payments Bank (IPPB), qui aide le Gouvernement fédéral indien à atteindre ses objectifs d'inclusion financière (v. encadré ci-dessous).

La poste indienne aide le Gouvernement à atteindre ses objectifs d'inclusion financière

IPPB a été créé en 2017 au sein de la Direction des postes du Ministère des communications avec 100% de fonds propres détenus par l'État indien. IPPB partage et utilise les locaux de la poste indienne pour remplir sa mission. S'appuyant sur cette connexion avec la poste, IPPB a lié les millions de comptes d'épargne postale détenus par la poste indienne à l'un des plus ambitieux programmes d'inclusion financière de ces dernières années.

Agissant pour le compte du Gouvernement fédéral, IPPB est mandaté pour exécuter et assurer la réussite du programme Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana (PMJDY).

Les principaux objectifs visés par IPPB sont:

d'offrir des services bancaires financièrement abordables, en particulier aux petits détenteurs de compte;

d'offrir des services de banque à domicile, de banque mobile et un accès facile aux services financiers dans l'Inde rurale;

d'offrir des solutions technologiques de pointe, interopérables et simples pour utiliser ces comptes de manière sûre et fluide;

d'élargir progressivement l'offre à d'autres services, notamment d'investissement.

PMJDY a été un puissant moteur de bancarisation universelle qui a permis à de nombreuses gens modestes d'entrer dans le circuit économique. À l'époque de son déploiement, c'était la plus grande initiative d'inclusion financière du monde, qui a permis d'intégrer des millions d'Indiens dans un système financier inclusif.

IPPB a joué un rôle central dans la réussite de PMJDY.

Les postes jouent aussi un grand rôle en servant d'intermédiaires de paiement du traitement des agents de l'État et des prestations sociales ainsi qu'en desservant des segments par ailleurs mal desservis de la population, ce qui renforce leur position au sein de la société en tant qu'institutions financières de confiance.

L'attachement de l'État et des fonctionnaires aux comptes bancaires postaux ajoute à la légitimité et à la position sociale des postes. C'est par exemple le cas de la poste pakistanaise et de la poste égyptienne, qui sont chargées de verser leur traitement aux fonctionnaires (v. encadrés ci-dessous).

La poste pakistanaise facilite le versement des retraites civiles et militaires

La poste pakistanaise exploite 12 200 bureaux de poste dans le pays. Sur ce nombre, 3 200 sont gérés par la poste elle-même et 9 000 sont externalisés. Ces derniers sont souvent situés dans des régions écartées et lointaines.

La poste pakistanaise verse leur pension aux retraités de nombreuses organisations, notamment de l'armée, de la poste, de Capital Development Authority ainsi que des télécommunications du Pakistan. La poste tisse donc un lien essentiel au sein du secteur public dans le pays, en particulier entre les agents retraités de la fonction publique et des forces armées.

Au cours de l'année financière 2018, la poste pakistanaise a versé 904 millions d'USD à plus de 1,6 million de retraités de l'armée, à quoi s'ajoutent 70 millions d'USD versés à 74 000 retraités d'autres organisations.

La poste égyptienne verse le traitement des employés de l'État

La poste égyptienne est l'une des plus vénérables institutions publiques du pays. Elle dessert ses clients grâce à 4 000 établissements, 12 000 terminaux de vente (machines) et 350 DAB. La poste gère 26 millions de comptes actifs de clients, soit près d'un quart de la population du pays, notamment ceux des employés de la fonction publique.

Le Ministère des finances, en partenariat technique avec MasterCard et Visa, a adapté un programme de bulletins de paie afin de dématérialiser le paiement du traitement des agents de l'État dans tout le pays. Dans le cadre de ce programme, près de 4,6 millions de cartes ont été émises au nom des fonctionnaires de l'État (Aad, 2019) et 108 milliards de livres égyptiennes sont chargées chaque année sur des cartes prépayées, ce qui diminue la charge d'écritures administratives ainsi que le coût d'exploitation de la gestion des liquidités (Salazar & Marra, 2018)

Les agents de l'État n'ont plus besoin de se rendre dans des établissements bancaires spécifiques de la capitale ou de la ville la plus proche pour toucher leur salaire. Étant donné que ces cartes de salaire sont liées à des comptes postaux virtuels, les clients peuvent toucher leur salaire sans frais dans l'établissement postal le plus proche ou utiliser un DAB moyennant une commission modique

En servant d'intermédiaire financier entre l'État et ses bénéficiaires, les postes font que le réseau postal conserve sa validité institutionnelle pour la population non seulement en termes de logistique, mais aussi pour les services financiers.

Toutefois, le niveau d'éducation des catégories de clients que les postes desservent le plus est susceptible d'être plus disparate que celui des clients des banques proprement dites, ce qui amène les postes à devoir proposer un certain niveau de formation et d'éducation pour attirer et conserver des clients.

Donner aux clients des compétences financières et numériques

Des études comparatives de l'UPU ont démontré que les personnes appartenant à des populations financièrement vulnérables (**pauvres, moins formés et inactifs**) (Ansón, Berthaud, Klapper, & Singer, 2013) avaient plus de chances d'ouvrir un compte à la poste qu'auprès d'une institution financière proprement dite. Les clients des postes ne sont peut-être pas aussi assurés que ceux des banques privées quand il s'agit d'utiliser les nouvelles technologies et les canaux numériques pour gérer leurs besoins financiers.

Le contact humain direct et personnel et la formation sont essentiels pour répondre aux besoins des personnes qui maîtrisent mal la lecture, l'écriture et le calcul. Par conséquent, l'offre de compétences financières, arithmétiques et informatiques de base est un mécanisme crucial pour instaurer la confiance des clients et encourager l'adoption et l'utilisation des services financiers postaux.

La nécessité de dispenser une formation pour encourager l'adoption des SFN postaux devient d'autant plus actuelle que **l'on demande en substance au client de faire confiance à la technologie**, peut-être pour la première fois, pour gérer ses ressources financières.

Avec leur réseau physique étendu, les postes disposent de lieux concrets où les clients peuvent poser leurs questions sur les SFN, résoudre leurs problèmes et apprendre comment utiliser efficacement ces nouvelles technologies. Pour encourager ce mouvement, **les facteurs jouent le rôle de multiplicateurs**.

Les employés des postes peuvent montrer aux clients des zones rurales comment utiliser les services bancaires et accéder à divers programmes d'inclusion financière soutenus par l'État. En Inde, par exemple, la banque IPPB forme les postiers pour fournir des informations financières et des conseils élémentaires aux clients des zones rurales.

Dans les économies en développement, les postes sensibilisent et forment de manière structurée la population aux compétences financières de base depuis plusieurs années. Comme le montre l'exemple ci-dessous, la banque postale japonaise fait confiance aux jeunes comme aux adultes, grâce à des séminaires flexibles d'éducation financière organisés dans tout le pays.

La banque postale japonaise veut être la banque la plus fiable du pays

La banque postale japonaise s'est fixé l'objectif explicite de devenir «la banque la plus accessible et la plus fiable du Japon». Elle souhaite éduquer ses clients très tôt. Au Japon, connaissance et éducation financières sont cultivées très tôt. Dès leur entrée à l'école primaire, les élèves ouvrent un compte d'épargne postale et y déposent une somme modique chaque mois pendant six ans.

En outre, des formateurs viennent donner des explications dans les écoles primaires et secondaires en s'appuyant sur du matériel didactique de la banque postale japonaise. Le but est d'aider les enfants à développer un bon sens des finances en leur apprenant l'importance de l'argent et comment le gérer. Il existe des produits et des services spécifiques destinés aux jeunes citoyens japonais et conçus pour leur faire intégrer le système financier formel très tôt.

Afin d'éduquer sa clientèle adulte, la banque postale japonaise diffuse en permanence des informations visant à améliorer les connaissances en matière de finances et d'investissements ainsi que la compréhension des tendances du marché. Des séminaires sont souvent organisés en collaboration avec d'autres entreprises sous diverses formes et à des moments qui conviennent aux clients pour qui il est difficile de se rendre dans un établissement durant la journée ou dans la semaine.

Afin d'assurer et de planifier l'éducation financière de base des clients, ces séminaires sont organisés en fonction de «plans de vie qui correspondent au style de vie des clients». Au cours des trois premiers trimestres de 2019, la banque postale japonaise a organisé 2615 séminaires dans 233 établissements (Japan Post Bank, 2019).

Poste Italiane provides financial literacy training to young people

En collaboration avec le Ministère italien de l'éducation, des universités et de la recherche, Poste Italiane a organisé quelque 500 événements de promotion des compétences financières. En outre, une vingtaine de séminaires de courte durée ont été organisés dans les bureaux de poste de diverses villes du pays.

La poste promeut aussi le concept d'épargne dans le cadre des programmes scolaires. Le projet invite les jeunes gens à mieux comprendre les thèmes financiers et économiques. Cette initiative s'adresse aux élèves des écoles primaires et aux écoliers âgés de 11 à 18 ans. Au terme de ce parcours éducationnel, les élèves ont une compréhension générale du concept d'épargne et sont encouragés à se comporter de manière financièrement responsable.

Les écoliers ont aussi à leur disposition une plate-forme d'information en ligne, exploitée directement par le ministère, où ils peuvent approfondir eux-mêmes leurs connaissances financières. Ce projet d'éducation financière est l'un des plus réussis de ces dernières années; son objectif est de former un million d'élèves d'ici à 2022.

Les postes peuvent aussi jouer un rôle dans l'éducation financière précoce des enfants et contribuer à l'élaboration de compétences financières et informatiques de base en vue de leur entrée dans le monde des adultes. Poste Italiane, par exemple, collabore à la stratégie nationale d'éducation financière de l'Italie depuis 2015.

Les initiatives de formation élémentaire des clients pourraient contribuer fortement à asseoir le secteur financier postal, mais la formation seule pourrait ne pas suffire à fidéliser les clients; de plus, les canaux technologiques utilisés doivent être intuitifs, d'utilisation simple et transparents. Ils doivent en outre donner une impression de sécurité aux clients.

Surtout, les clients doivent être assurés que les canaux – surtout numériques – par lesquels ils choisissent d'entrer en relation et d'interagir avec la poste sont sûrs et qu'ils ne risquent pas de perdre leur argent par vol ou par fraude.

S'assurer que la relation entre le client et la poste soit sûre, simple et fluide

EY a déterminé, en ce qui concerne les services financiers, que *«les fondations de la confiance s'appuient sur le respect des attentes les plus fondamentales de la clientèle envers toutes les institutions financières: la protection de leur argent et de leur identité»* (EY, 2016).

Il existe une demande et un argument commercial nets en faveur de la fourniture par les postes d'une plate-forme de services financiers robuste, fiable et capable de protéger la clientèle des fraudes et du vol. De manière croissante, pour répondre à cette demande, les postes vont au-delà de l'adoption des technologies et des modèles classiques de maturité et suivent une approche centrée tout d'abord sur le mobile.

Cette démarche implique toutefois de surmonter les problèmes relatifs à la sécurisation des transactions, à la simplification de l'accès et à l'intégration des services dans un guichet unique, le tout sans sacrifier la facilité d'utilisation.

Nous constatons que les projets de SFN se concentrent de plus en plus sur la prestation de services de portefeuille électronique et de transferts de fonds ainsi que sur le regroupement des applications existantes sur une plate-forme unique.

Il est essentiel de garantir la sécurité de l'accès aux fonds afin de gagner la confiance de la clientèle. Les postes mettent en place des techniques allant de la carte classique (avec puce et code PIN) à l'authentification biométrique, comme présenté dans l'exemple ci-dessous.

La poste égyptienne utilise la biométrie pour sécuriser le paiement des prestations sociales

La poste égyptienne a automatisé les deux plus grands programmes de transfert de fonds sur critères sociaux du Ministère de la solidarité sociale. Les grandes priorités du ministère sont l'amélioration de la transparence des transactions, l'élimination des erreurs humaines

Pour atteindre ces objectifs, la poste égyptienne a émis presque deux millions de cartes de paiement Visa destinées aux bénéficiaires du programme de filet de protection sociale, qui peuvent ainsi retirer leur argent dans les distributeurs de la poste égyptienne et dans les bureaux de poste équipés pour servir de points de vente.

Ces cartes peuvent être authentifiées par des moyens biométriques au niveau des points de vente et des guichets automatiques de manière que seule la personne bénéficiaire des paiements puisse toucher les prestations. Cette mesure permet de s'assurer que ce soit bien la personne ciblée qui ait accès aux fonds et de limiter ainsi les cas de fraude, de vol et de recueil des liquidités par des tiers.

Cette fonctionnalité peut permettre de réduire certaines violences de genre, en particulier l'interception par des hommes de prestations destinées à des femmes. Grâce à l'authentification biométrique, les femmes bénéficiaires doivent s'identifier et recevoir les prestations en personne.

En 2019, la poste égyptienne a transféré environ 23,4 millions d'USD par mois sur les comptes associés à ces deux millions de cartes.

Outre la sécurité, la **simplification** de l'expérience de la clientèle est essentielle pour stimuler l'adoption et l'utilisation d'une solution de SFN, quelle qu'elle soit. L'association de produits complémentaires pour offrir des fonctions multicanales est l'une des méthodes permettant de répondre aux besoins croissants de la clientèle. Dans l'exemple ci-dessous, La Poste du Bénin associe des comptes virtuels à des cartes physiques de paiement.

Une croissance organique pour pouvoir offrir des solutions de SFN implique souvent de jongler entre plusieurs anciens systèmes entre lesquels l'échange de données est impossible. Au fil de la dématérialisation de leurs services et avec la croissance du nombre de services qu'elles proposent, les postes cherchent à **imbriquer pleinement leurs produits** et à améliorer leur interopérabilité. L'exemple ci-dessous présente l'expérience de La Poste Tunisienne, qui harmonise ses anciens systèmes et ses solutions bancaires de base avec l'appui de l'UPU.

La Poste du Bénin simplifie les transactions virtuelles et physiques pour sa clientèle

Pour suivre l'évolution des besoins en automatisation et améliorer la sécurité de ses opérations, ainsi que pour répondre à la demande de la clientèle pour des services de banque en ligne, La Poste du Bénin a mis en place un ambitieux programme de transformation numérique de ses services financiers.

Avec l'appui du FITAF de l'UPU, La Poste du Bénin s'embarque pour un voyage vers la transformation numérique avec la création d'une plate-forme mobile qui simplifie l'expérience de la clientèle en proposant un portefeuille mobile accompagné d'une carte de paiement.

La Poste du Bénin travaille conjointement avec une entreprise spécialisée dans les technologies financières qui collabore déjà avec plusieurs postes de l'Afrique de l'Ouest et a élaboré une plate-forme de transfert de fonds électronique.

Grâce à ce partenariat, la clientèle de La Poste du Bénin disposera d'un compte virtuel à la poste associé à une carte Visa et à un compte de portefeuille électronique. La gamme complète des services ainsi que les fonctionnalités de transfert sont disponibles à la fois sur les téléphones portables classiques et les smartphones.

La Poste Tunisienne intègre pleinement le e-dinar dans les comptes postaux

Pour les comptes postaux, La Poste Tunisienne s'appuie sur une plate-forme en ligne qui ne permet pas d'interopérabilité entre les différents produits et services financiers qu'elle propose. Avec l'appui de l'UPU, elle travaille à l'élaboration d'un système de banque en ligne complet permettant à la clientèle d'accéder de manière sécurisée et transparente à une vaste gamme de services, le tout depuis une seule application.

La Poste Tunisienne développera également ses capacités en matière de SFN pour permettre l'ouverture de comptes bancaires depuis une application mobile par le biais d'une procédure simplifiée de vérification des clients. Elle mettra enfin à disposition un espace bancaire en ligne permettant aux clients de gérer l'ensemble de leurs comptes (épargne, courant, e-dinar) dans une même interface.

La première étape pour La Poste Tunisienne a été de lancer une application de banque en ligne appelée «D17». Cette application mobile de paiement fournit un compte e-dinar à tous les clients de La Poste Tunisienne, et leur permet de gérer leurs comptes, de les alimenter, de payer des mensualités, d'envoyer et de recevoir de l'argent entre des comptes et de payer divers types de factures (La Poste Tunisienne, 2019).

L'application D17 est associée à Masterpass QR, qui permet à la clientèle de La Poste Tunisienne d'effectuer des paiements de manière transparente depuis leurs comptes e-dinar auprès des vendeurs acceptant Mastercard.

En fournissant ces services financiers, les postes doivent assumer la responsabilité fiduciaire vis-à-vis de leurs clients et garantir la **protection de leurs données et de leur vie privée**. Dans certains cas, ces principes de protection de la clientèle sont autorégulés et déclarés spontanément. Ils peuvent également être inscrits dans les directives réglementaires nationales.

Aux États-Unis d'Amérique, par exemple, une loi sur la protection des données vise à garantir le fait que les prestataires de services financiers ne puissent pas utiliser les données d'une manière qui puisse leur apporter un avantage par rapport à leurs clients, ni vendre ou diffuser les données des clients à des tiers n'accordant pas la priorité aux intérêts des clients (Medine & Murthy, 3 Data Protection Approaches That Go Beyond Consent, 2019). Le Règlement général européen sur la protection des données (GDPR), adopté en 2016, établit des règles également strictes en faveur de la protection de la vie privée.

Le groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres recommande une démarche fondée sur des éléments concrets pour les questions relatives à la protection des données des clients: *«Une première étape essentielle consiste à recueillir l'avis des clients sur leurs préférences en matière de confidentialité. Dans quelle mesure la collecte d'un grand nombre d'informations leur pose-t-elle problème? Est-ce important pour*

eux de savoir qui a accès à leurs données (fournisseurs de services, gouvernement, voisins)?» (Medine, Making the Case for Privacy for the Poor, 2016).

Le respect de la vie privée de la clientèle est particulièrement pertinent en ce qui concerne les services financiers postaux. C'est l'un des **principes de base qui favorisent l'établissement d'une relation de confiance avec les clients**; il comporte en outre une dimension de conformité juridique. En revanche, il y a **peu d'éléments démontrant** que ces sujets soient une source de préoccupation pour la clientèle des postes.

Cela pourrait être un axe de recherche et de recueil d'études de cas pour les postes souhaitant explorer toutes les voies possibles afin d'établir une relation de confiance avec leur clientèle.

Bien que la dématérialisation et la sécurisation des interactions entre les postes et leur clientèle, ainsi que la prestation de formations en la matière, soient des aspects importants, l'examen des publications et l'expérience sur le terrain ont révélé que le contact humain est un élément vital dans la fidélisation de la clientèle. Dans ce domaine, les **postes disposent d'un avantage naturel**.

Mettre en contact avec des interlocuteurs véritables

Par nature, les postes disposent d'un **vaste réseau de distribution physique** et ont une grande portée dans les pays. Elles peuvent tirer parti de ces points de vente physiques et des transporteurs postaux afin de surmonter un obstacle majeur à la souscription de services financiers, le manque d'intérêt des banques et des institutions financières à étendre leur marché et leurs services en dehors des grandes villes.

La portée des institutions financières classiques, par le biais de leurs **filiales physiques, n'est pas suffisamment grande pour desservir la clientèle ne bénéficiant pas de prestations bancaires ou en bénéficiant de**

manière insuffisante. Là où l'accès aux zones rurales peut être trop coûteux pour une institution financière donnée, cela fait déjà partie du quotidien des postes. Cet avantage en matière de portée est particulièrement prononcé pour les zones périurbaines et rurales, dans lesquelles les points de vente postaux sont plus présents que les bureaux de banque.

Avec la croissance des services financiers postaux, un certain nombre de postes ont découvert qu'elles disposaient d'un **net avantage en matière de portée géographique par rapport à des institutions financières formelles.** Dans certains pays, le nombre de bureaux de poste est **supérieur au nombre de bureaux de banque.** Tel est le cas à Sri Lanka, comme présenté dans l'exemple ci-dessous.

La poste sri-lankaise

La poste sri-lankaise a utilisé son réseau de 4692 bureaux de poste pour distribuer des supports éducatifs sur les questions financières. À titre de comparaison, seules 2876 filiales de banques commerciales sont enregistrées dans le pays (Central Bank of Sri Lanka, 2018). La poste sri-lankaise travaille sans cesse à déployer ses services postaux, en particulier dans les zones rurales, et à améliorer sa qualité de service.

Pour le Gouvernement, le réseau postal représente un atout essentiel assurant le lien entre lui-même et la société. Les agences postales servent de centres pour l'information du public, l'enseignement des connaissances de base en matière financière et les réunions locales.

Adding **VALUE**
to every country's
economy.



UPU
UNIVERSAL
POSTAL
UNION

Étude de cas d'un pays – Viet Nam

La poste vietnamienne travaille depuis 2013 à étendre le filet de protection sociale dans le pays afin de permettre aux nationaux de disposer de l'assurance apportée par l'État. Elle est autorisée à travailler avec la caisse d'assurance sociale du Viet Nam pour encaisser les cotisations sociales et d'assurance santé via son réseau.

Par l'intermédiaire des transporteurs postaux, la poste collecte ces cotisations et les transfère aux organismes nationaux concernés. En décembre 2017, presque quatre millions de personnes avaient adhéré au programme d'assurance sociale facultative. Le réseau de la poste du Viet Nam a permis d'encaisser plus de 100 millions d'USD.

Avec l'aide d'une bourse accordée par le FITAF, la poste vietnamienne est en train d'étendre ce service en utilisant des applications mobiles pour personnel postal. Ce développement vise à étendre plus avant la couverture sociale et de santé pour atteindre 20 millions de personnes en encourageant leur participation aux systèmes d'assurance et en saisissant leurs informations simplement via une solution mobile.

Les postes peuvent apporter **à peu de frais un contact humain** pour expliquer les avantages des SFN et encourager leur adoption ainsi que pour apprendre aux clients comment utiliser leurs appareils numériques. Ce réseau humain est associé à la capacité des postes à utiliser leurs locaux comme centres de formation et d'attention à la clientèle à la demande.

Le contact humain que peuvent apporter les postes leur confère un avantage concurrentiel par rapport aux institutions financières et aux prestataires de SFN. Le besoin de pouvoir accéder à **un conseiller rapidement et efficacement est un facteur important** pour les segments de la clientèle disposant de très petites sommes d'argent.

Il est également important quand les gouvernements souhaitent augmenter l'adhésion aux programmes d'inclusion financière, tels que PMJDY en Inde, ou à l'assurance de santé sociale obligatoire et facultative au Viet Nam, comme présenté ci-après.

L'avantage que constitue le réseau physique **diminue progressivement avec l'augmentation de l'adoption des SFN, l'augmentation du nombre d'organismes indépendants fournissant des services financiers** et d'agents bancaires, ainsi que la **prolifération des institutions de microfinance et autres** qui se concentrent fortement sur les zones rurales.

Les postes continuent toutefois de bénéficier d'une forte proximité avec les communautés et les populations rurales.

CONCLUSION ET
RECOMMANDATIONS
EN MATIÈRE
DE POLITIQUES

En tant qu'institutions, les postes ont un rôle unique dans la société. Depuis des siècles, elles ont la charge de transmettre des informations essentielles et, à l'heure actuelle, elles bénéficient encore d'un certain niveau de confiance. Alors que la nature même des activités des postes change, il est temps que celles-ci se mettent à niveau pour répondre aux évolutions des besoins de la société.

Contrairement aux institutions financières formelles, les postes sont **l'institution de choix pour les populations ne bénéficiant pas de prestations bancaires ou en bénéficiant de manière insuffisante** dans le monde entier (UPU, 2016). Elles peuvent atteindre et apporter leurs services à ces segments et permettre ainsi la réalisation des **politiques de leurs gouvernements respectifs en matière de croissance** et stimuler la croissance socioéconomique.

Pour ce faire, toutefois, les postes doivent recentrer et réinventer leurs services afin de les rendre plus économiques, plus accessibles et plus orientés vers la clientèle. La réalisation de ces objectifs nécessite également de la confiance, de l'assurance et un véritable soutien de la part des **décisionnaires politiques et des régulateurs**. Pour conserver la confiance qui est placée en elles, les postes doivent **créer et maintenir leur relation de confiance aussi bien avec les décisionnaires politiques qu'avec les gouvernements et les citoyens**.

Les recommandations qui suivent sont adressées aux décisionnaires politiques et aux postes de manière non contraignante et non exhaustive. Elles visent à les aider dans le remaniement de leurs services financiers et de leurs produits et SFN.

POUR LES POSTES

En nous appuyant sur les conclusions et les études de cas présentées dans la présente publication, ainsi que sur le cadre de confiance postale, nous formulons les recommandations ci-après pour les postes:

Défendre auprès des régulateurs postaux et financiers le rôle du réseau postal comme support de l'inclusion financière numérique

Nous citons ici les recommandations émises par le groupe spécialisé de l'Union internationale des télécommunications (UIT) sur les SFN, dont l'UPU est membre: *«Les décideurs politiques et autres parties prenantes sont encouragés à exploiter les infrastructures et les capacités existant déjà dans leur pays pour éviter la multiplication des coûts. Ils sont en particulier encouragés à envisager des moyens d'utiliser le réseau postal pour appuyer l'écosystème des services financiers numériques.»* (UIT, 2017)

Cela est cohérent avec nos constatations en ce qui concerne les mesures de renforcement de la confiance s'appuyant sur l'image des postes.

Offrir aux clients une solution sûre et homogène

La confiance dans un produit financier et l'adoption de toute solution de SFN dépendent de la sécurité perçue et réelle des données, de l'accès et de l'argent de la clientèle. Les clients doivent avoir la conviction que la poste est une institution digne de confiance et capable de préserver leurs ressources financières limitées et ne ménage pas ses efforts pour protéger leur argent contre la fraude et le vol.

In addition, access to DFS applications must Par ailleurs, l'accès aux applications de SFN doit être infaillible avec un minimum de complexité et une garantie de sécurité. L'existence des applications, de la documentation et de l'assistance informatique en langue locale contribuera à la satisfaction de la clientèle et à l'adoption du produit.

Les postes doivent informatiser leurs opérations – tant en ce qui concerne le back office que les services financiers. Il est clair que cela représente souvent un défi compte tenu des investissements limités dans le secteur postal et des capacités restreintes de la plupart des postes de générer des revenus.

La sécurité numérique est un domaine complexe qui évolue rapidement tout en nécessitant des investissements courants et réguliers ainsi qu'une planification prospective. Mais, avec de bons partenariats et la confiance des gouvernements quant à la prestation de services à caractère public, les postes pourraient rapidement redresser leurs finances de manière à générer des bénéfices.

Les postes qui en sont à un stade de numérisation précoce pourraient profiter

de partenariats à valeur ajoutée avec des organisations plus expérimentées. Nous allons étudier plus avant ce type de partenariats dans une prochaine étude de cas, avec des exemples dans des pays émergents et industrialisés. Tout cela correspond à notre constat selon lequel il faut prendre des mesures pour bâtir la confiance de manière à s'assurer que les interactions entre la poste et ses clients soient simples, sûres et fluides.

Investir dans la formation financière des clients

Les clients du segment postal sont insuffisamment desservis, marginalisés et souvent moins éduqués que ceux des établissements financiers proprement dits (Ansón, Berthaud, Klapper, & Singer, 2013). Donner aux clients des compétences dans les domaines financier et numérique contribuera à asseoir la crédibilité institutionnelle et à renforcer la confiance grâce à l'interaction entre la poste et sa clientèle.

La meilleure façon d'y parvenir est d'exploiter les établissements postaux, notamment dans des zones périurbaines et rurales, en tant que points de contact pour la transmission des connaissances, l'assistance et la formation. Les facteurs peuvent également être formés pour fournir un support technique de base et former à leur tour les usagers lors de leur interaction quotidienne avec ceux-ci.

Cela correspond à notre constat sur la nécessité de prendre des mesures en matière de renforcement de la confiance en fournissant à la clientèle des compétences dans les domaines financier et numérique.

Investir dans le renforcement du capital humain, de la technologie et des procédures internes

Pour réaliser l'objectif consistant à établir un lien de confiance avec sa clientèle, la poste doit être bien préparée grâce à une combinaison idéale du capital humain, de la technologie et d'autres ressources. Il faut former les employés postaux et enrichir leurs compétences pour fournir des services et des conseils à la clientèle. L'infrastructure du back office et de la technologie doit correspondre aux ambitions de la poste, y compris pour ce qui est de la stratégie de promotion des SFN.

Cet essor peut être réalisé par étapes. Dans ce contexte, les postes pourraient acquérir des connaissances avec de l'expérience en matière de déploiement de produits de base et d'entrée de gamme avant de développer leurs activités vers des solutions plus complexes. Ce type d'approche graduelle réduit également la nécessité d'investissement d'un capital de départ important dans des solutions technologiques.

Enfin, par souci de transparence institutionnelle, il faudra prévoir un cadre de contrôle interne et de gestion des risques suffisamment strict pour garantir aux clients que leurs ressources sont sécurisées et se trouvent entre de bonnes mains.

Cela correspond à notre constat quant à la nécessité de prendre des mesures pour s'appuyer sur l'image de marque de la poste, s'assurer que les interactions avec la clientèle soient simples, fluides et sûres et utiliser la technologie pour protéger les clients.

Prendre conscience du fait qu'aller vers le paiement dématérialisé ou vers le numérique n'est pas adapté à tout le monde

Dans une société, des personnes démunies, marginalisées et vulnérables dépendent davantage de l'argent liquide que celles jouissant d'une situation économique plus favorable. Forcer une approche uniforme et toute faite risque de pas fonctionner pour tous les clients desservis par la poste.

Il est essentiel de comprendre la nature des segments de la clientèle en question ainsi que leur structure démographique et leurs besoins et d'y adapter les solutions financières numériques. Non seulement cela stimulera la confiance entre les postes et leurs clients, mais permettra également d'instaurer un modèle d'exploitation à faible risque pour les postes offrant des SFN.

Laisser la possibilité de transactions basées sur l'argent liquide permettra de s'assurer que les postes récupèrent un large éventail de clients de diverses couches socioéconomiques et contribuera à la réduction du fossé numérique.

POUR LES GOUVERNEMENTS ET LES RÉGULATEURS

Les postes peuvent jouer un rôle important dans le développement socioéconomique d'un pays. En tant que relais des pouvoirs publics et avec un réseau de distribution physique prédéployé, les postes peuvent exploiter leurs capacités à répondre à de multiples défis concernant le développement, tels que l'inclusion financière, l'alphabétisation et l'éducation, les soins de santé et la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises (MPME) pour stimuler l'essor économique.

Toutefois, pour qu'elles puissent le faire, elles doivent bénéficier d'un environnement réglementaire et politique favorable. Si les postes doivent remplir leur mission et répondre à des besoins de développement de la société au sens large, nous recommandons que les décideurs – aussi bien les gouvernements que les régulateurs – notent ce qui suit.

Inclure les postes en tant que partenaires dans les plans de développement national

Le fait d'associer les postes à la phase de conception des programmes qui comprennent un volet de service de distribution au profit des citoyens pourrait être bénéfique en termes de réduction des coûts pour les gouvernements. Les postes ont su faire la différence en agissant dans le cadre des interactions «gouvernements à particuliers», concernant entre autres la perception des revenus, la fourniture de documents officiels et l'inclusion financière de personnes non desservies, pour n'en citer que quelques exemples.

Les décideurs doivent voir la poste comme un canal de service de distribution préexistant qui permet de fournir rapidement et efficacement des prestations de distribution aux citoyens, avec des niveaux appropriés d'investissement dans le capital humain, les infrastructures et la technologie. C'est ainsi que les postes pourront générer des revenus, plutôt que de demeurer des centres de coût grevant des fonds publics limités.

Assurer un environnement propice à la prestation de SFN

Nous approuvons les recommandations faites par le groupe spécialisé de l'UIT sur les SFN (UIT, 2017) afin d'encourager les décideurs à créer les directives nécessaires pour promouvoir l'instauration d'un écosystème financier numérique ouvert, interconnecté, interopérable et transparent.

Afin de favoriser l'adoption des services financiers postaux et des produits relatifs aux SFN, il faut clairement un environnement réglementaire propice aux finances numériques pour l'ensemble du secteur. Un tel environnement devrait aller au-delà des réglementations financières pour couvrir également des technologies abordables concernant par exemple des smartphones, l'accès à Internet et l'accès aux données à bon prix.

Nous recommandons la mise en place de mesures proportionnelles de prévention des risques concernant notamment des comptes assortis d'exigences à plusieurs niveaux quant à la connaissance de l'identité de la clientèle (Know Your Customer – KYC). Ces règlements visant à réduire les risques, renforcés par un système cohérent d'identification nationale facile d'accès et reposant sur des identités numériques, permettront de gagner plus facilement des clients.

Les régulateurs doivent également créer un marché où il n'y aura pas de comportements de recherche de rente et qui offrira des conditions équitables à tous les concurrents.

Garantir des mesures réglementaires qui permettraient de renforcer la confiance des consommateurs dans la finance numérique et dans la liquidité numérique

Afin de renforcer la confiance dans les SFN, nous recommandons, pour les transactions liées à ces services, des mesures réglementaires offrant le même niveau de protection de la clientèle que celles existant

dans le secteur financier traditionnel. Cela pourrait également se traduire par un plus haut niveau de liquidité numérique, dès lors que davantage de consommateurs choisiraient des transactions numériques plutôt que des transactions en liquide.

Pour stimuler la liquidité numérique, les régulateurs pourraient prendre des dispositions censées promouvoir les transactions financières numériques, de manière à réduire la dépendance au liquide. Il pourrait s'agir de déductions de la taxe sur la valeur ajoutée, de remises de prix ou de ristournes en cas d'utilisation de l'argent numérique ou de cartes de crédit.

Les régulateurs pourraient également devoir adopter des mesures pour contribuer à la réalisation d'objectifs plus larges en matière de politique publique visant à stimuler l'essor des MPME grâce à l'acceptation de paiements numériques. Cela comprendrait la création d'un environnement réglementaire propice à une structure tarifaire appropriée et à des modèles d'affaires souples correspondant aux besoins des petits entrepreneurs.

Enfin, il faudrait adapter la garantie des dépôts aux conditions de l'ère numérique. Cette garantie devrait être axée sur les types de produits et de services, plutôt que sur les moyens employés pour accéder à ces services. L'argent numérique dans des portefeuilles mobiles devrait être assuré à un niveau approprié contre le vol, la fraude et les cyberattaques.

ORIENTATION DES RECHERCHES FUTURES

Alors que la maturité des postes concernant les SFN augmente, les futures recherches en la matière pourraient prendre la forme d'études pluriannuelles de cas pour évaluer le nombre de comptes dans des groupes socioéconomiques spécifiques, ou l'augmentation des fonds numérique dans les comptes liés aux SFN, à la suite de l'adoption de mesures de renforcement de la confiance. Aussi bien l'augmentation du nombre de comptes que l'augmentation des fonds pourraient être considérées comme des indicateurs du renforcement de la confiance inspirée par la poste et ses services financiers.

Il serait possible de mener des enquêtes pluriannuelles concernant la satisfaction des clients. Ces enquêtes pourraient être réalisées auprès de groupes de clients spécifiques pour établir à quel point ils font confiance à l'institution postale et si leur niveau de confiance évolue suite à l'adoption de mesures prises à cet effet.



UPU

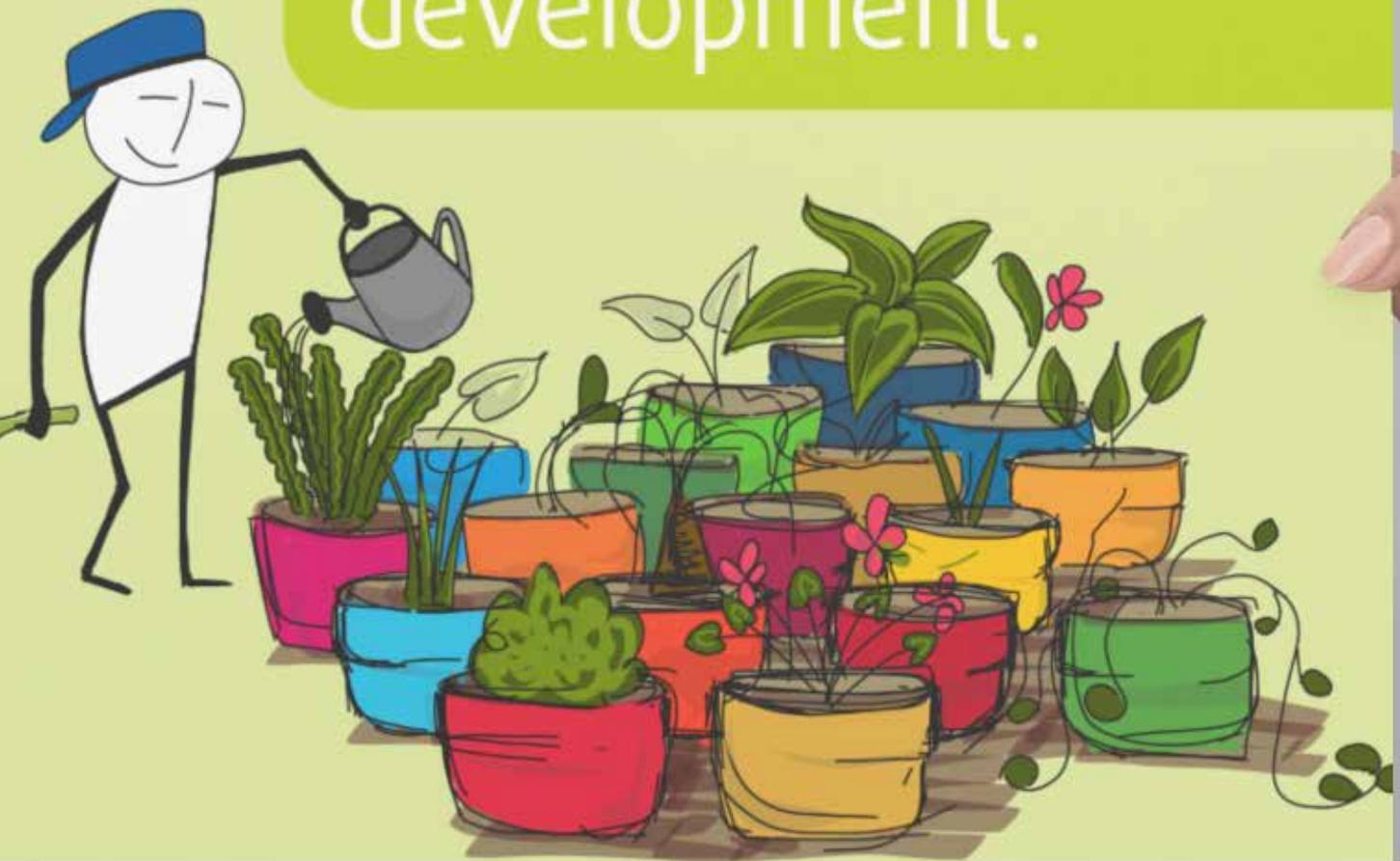
UNIVERSAL
POSTAL
UNION



TAF



Posts are an **ENGINE**
for sustainable
development.



REMERCIEMENTS
ET INFORMATIONS
SUR LE FITAF

L'UPU souhaite remercier sincèrement la Fondation Bill & Melinda Gates et Visa Inc. pour leur généreux appui aux activités liées au FITAF, dans le cadre duquel cette recherche a été financée.

Le FITAF fournit aux postes des ressources techniques et financières pour concevoir et déployer des SFN afin de faire progresser l'inclusion financière et de mieux répondre aux besoins des personnes et des petites entreprises ne bénéficiant pas de prestations bancaires ou en bénéficiant de manière insuffisante.

Pour de plus amples informations, veuillez cliquer sur le lien suivant:

www.upu.int/fr/activities/financial-inclusion/financial-inclusion-technical-assistance-facility.html

BIBLIOGRAPHIE

- Aad, E. (2019, March 19). Financial Inclusion. Retrieved from www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/ArabStates/Documents/events/2019/RDF/Presentations-RDF19/Session3/FinancialInclusionOverview-MasterCard.pdf
- Ansón, J., Berthaud, A., Klapper, L., & Singer, D. (2013, October). Financial Inclusion and the Role of the Post Office. Retrieved from Findex Notes: www.upu.int/uploads/tx_sbdownloader/financialInclusionAndTheRoleOfThePostOfficeEn.pdf
- Bech, M. L., Faruqui, U., Ougaard, F., & Picillo, C. (2018, March 11). Payments are a-changin' but cash still rules. Retrieved from BIS Quarterly Review: www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1803g.htm
- Central Bank of Sri Lanka. (2018). Annual Report 2018. Retrieved from Annual Report 2018: www.cbsl.gov.lk/en/publications/economic-and-financial-reports/annual-reports/annual-report-2018
- Edelman. (2018). 2018 Edelman Trust Barometer. Retrieved from Edelman: www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2018-10/Edelman_Trust_Barometer_Financial_Services_2018.pdf
- EY. (2016). Customer trust: without it, you're just another bank. Retrieved from: [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-trust-without-it-youre-just-another-bank/\\$FILE/ey-trust-without-it-youre-just-another-bank.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-trust-without-it-youre-just-another-bank/$FILE/ey-trust-without-it-youre-just-another-bank.pdf)
- EY. (2019, June 3). EY Global FinTech Adoption Index finds over half of global consumers use FinTech. Retrieved from www.ey.com/en_us/news/2019/06/ey-global-fintech-adoption-index-finds-over-half-64-of-global-consumers-use-fintech
- International Telecommunication Union (ITU). (2017). ITU-T Focus Group Digital Financial Services: Main recommendations. Geneva: ITU.
- Japan Post Bank. (2019). Dialogue with Society. Retrieved from Annual Report 2019: www.jp-bank.japanpost.jp/en/ir/financial/pdf/en2019_19.pdf
- La Poste Tunisienne. (2019, September 10). Retrieved from Google Play Store: play.google.com/store/apps/details?id=tn.mobipost&hl=en
- Medine, D. (2016, November 15). Making the Case for Privacy for the Poor. Retrieved from CGAP Blog: www.cgap.org/blog/making-case-privacy-poor
- Medine, D., & Murthy, G. (2019, January 7). 3 Data Protection Approaches That Go Beyond Consent. Retrieved from CGAP Blog: www.cgap.org/blog/3-data-protection-approaches-go-beyond-consent
- Salazar, D., & Marra, A. (2018, November). Building Digital Liquidity to Enable Payments at the Base of the Pyramid. Mastercard. Retrieved from: newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2019/03/Digital-Liquidity-to-Enable-BOP-Payments.final_.pdf
- Spencer, S., Nakhai, M., & Weinstock, J. (2018). The Role of Trust in Increasing Women's Access to Finance Through Digital Technologies. Washington DC: United States Agency for International Development (USAID). Retrieved from: www.usaid.gov/sites/default/files/documents/15396/The_Role_of_Trust.pdf
- UPU. (2016, September). Global Panorama on Postal Financial Inclusion 2016. Berne: UPU. Retrieved from: www.upu.int/uploads/tx_sbdownloader/globalPanoramaOnPostalFinancialInclusion2016En.pdf
- UPU. (2019, May). The Digital Economy and Digital Postal Activities – A Global Panorama. Berne: UPU. Retrieved from: www.upu.int/uploads/tx_sbdownloader/theDigitalEconomyAndDigitalPostalActivitiesAGlobalPanoramaEn.pdf

AVERTISSEMENT

Cette publication ne constitue aucunement l'aval par l'UPU, son Bureau international, son personnel ou l'un quelconque des Pays-membres de l'Union d'une technologie, d'un produit, d'une fintech ou d'un fournisseur de services particuliers. Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'UPU, de son Bureau international, de son personnel ou de l'un quelconque des Pays-membres de l'Union.

Cette étude est rendue accessible au public pour discussion uniquement. Les lecteurs sont encouragés à procéder à leur propre analyse et à ne pas se fier inconditionnellement aux informations présentées dans cette publication. Tous les efforts possibles ont été déployés pour assurer l'exactitude des informations au moment de la publication de cette publication. Toute erreur ou omission relève de la responsabilité de l'auteur.

UNION POSTALE UNIVERSELLE

Bureau international
Weltpoststrasse 4
Case postale 312
3000 BERNE 15
SUISSE

Tél: +41 31 350 31 11
Courrier électronique: info@upu.int



UPU | UNION
POSTALE
UNIVERSELLE