

Le cas du Bénin

Comment les pays s'organisent-ils pour faire de la digitalisation des paiements un accélérateur de croissance?

2026



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

BETTER THAN CASH
ALLIANCE



Authors

Jean-Pascal Mvondo, Alliance Better Than Cash

Raphaël Koudjou, Ministère de l'Économie et des Finances du Bénin

Photo de couverture : © Photo credit

Le Bénin est aujourd'hui reconnu comme l'un des meilleurs élèves de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) dans l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD).

L'inclusion financière au Bénin a contribué à l'amélioration d'au moins trois des 17 ODD, selon le SDG Index (Sustainable Development Goals Index) calculé de manière indépendante par le Prix Nobel Jeffrey Sachs.



En matière de promotion du travail décent, de réduction des inégalités ou encore de lutte contre le changement climatique, le Bénin affiche des performances comparables et parfois supérieures à celles de pays comme l'Espagne, le Canada ou la Chine.

Ces résultats témoignent de la volonté de l'État de conduire des réformes ambitieuses en faveur de la finance digitale et des infrastructures publiques digitales, portées notamment par les récents Programmes d'Actions du Gouvernement (PAG).

L'engagement du Bénin s'articule autour de quatre priorités stratégiques.

- Le Bénin a décidé d'interdire toute forme de discrimination dans l'accès des femmes aux services financiers par arrêté ministériel. Il s'agit d'une première dans la région.
- Le gouvernement s'attache également à mettre l'innovation financière et digitale au service de la transformation des Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) grâce à un mécanisme de coordination et de promotion de la digitalisation financière dans les secteurs prioritaires de croissance.
- Le financement et l'accompagnement des MPME constituent un autre pilier majeur, avec l'accélération de la digitalisation du secteur de la microfinance. Des projets structurants sont en cours, notamment la mise en place d'une plateforme mutualisée pour les institutions de microfinance et d'une plateforme de digitalisation des Petites et Moyennes Entreprises (PME).
- Enfin, le Bénin prépare l'expansion panafricaine de ses MPME en intensifiant les actions visant à identifier et lever les obstacles au commerce digital sur les corridors reliant les ensembles économiques sous-régionaux, dans la perspective du marché commun de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf).

Nous invitons les pays pairs à s'inspirer de ce modèle afin de faire de la finance digitale et des infrastructures publiques digitales de véritables accélérateurs de développement.

S.E. M. ROMUALD WADAGNI
Ministre d'État chargé de l'Économie
et des Finances, République du Bénin

S.E. MME VÉRONIQUE TOGNIFODÉ
Ministre des Affaires sociales et de la
Microfinance, République du Bénin



RÉSUMÉ ANALYTIQUE

/07

1. ANALYSE COMPARATIVE
DE QUELQUES PAYS AYANT
DÉLIBÉRÉMENT MIS EN PLACE UN
ORGANE DÉDIÉ À L'IMPULSION DES
PAIEMENTS DIGITAUX DANS LEURS
SECTEURS PRIORITAIRES

/18

2. LE MODÈLE ORGANISATIONNEL
ADOPTÉ PAR LE BÉNIN

/40

3. AUTRES PROJETS SUIVIS PAR LE
GROUPE DE TRAVAIL NATIONAL
(GTN) DANS LES SECTEURS
PRIORITAIRES DE CROISSANCE AU
BÉNIN

/46

Le Bénin réalise une économie annuelle de

15 milliards de FCFA

soit l'équivalent de **15 km de route bitumée**,
grâce à la digitalisation des paiements des factures
de la Société Béninoise d'Énergie Électrique (SBEE) et
de la Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB),
via le Portail National des Services Publics (PNS) et la
Plateforme nationale de paiement électronique (PNPE).







RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Ce rapport examine le modèle d'organisation mis en place par le Bénin en matière de digitalisation des paiements, à travers l'analyse comparative d'un certain nombre de pays ayant délibérément développé un organe dédié à la digitalisation des paiements.

La digitalisation des paiements est aujourd'hui au cœur des stratégies de transformation économique adoptées par de nombreux pays en développement. Le constat de départ révèle que quelques pays, en se dotant d'organes spécialisés dédiés à la digitalisation des paiements, ont obtenu des résultats remarquables, non seulement en termes d'accélération du résultat «Zéro Espèce», mais aussi en termes de croissance et de développement endogène. Ces pays se sont appuyés sur des stratégies ciblées et des structures spécifiques en parallèle aux organes chargés de l'inclusion financière et de la transformation numérique.



L'utilisation des services électroniques pour les paiements marchands est en progression au Bénin. Elle est traduite en 2023 par des hausses du volume et de la valeur des paiements, respectivement de 27,03 % et de 85,2 %. Le volume et la valeur des paiements sont respectivement estimés à **123,6 millions** d'opérations et

833,6 milliards de FCFA

contre **97,3 millions** d'opérations et

764,5 milliards de FCFA.

Notre étude met en évidence trois modèles d'impulsion, chacun reflétant les objectifs stratégiques nationaux et le niveau de maturité des écosystèmes de paiement numérique:

1.

Modèle d'impulsion par l'État, principalement destiné à susciter une rapide expansion/adoption des paiements numériques dans l'économie nationale. C'est le cas du Bangladesh et du Rwanda.

2.

Modèle d'impulsion étatique localisée, principalement destiné à l'expansion des paiements digitaux du gouvernement (exemple du Kenya). et du Rwanda.

3.

Modèle d'impulsion par le régulateur, principalement destiné à créer un cadre juridique et réglementaire favorable (exemples du Ghana et du Nigéria).

La mise en œuvre des recommandations issues de cette étude contribuera également à la réalisation de **SIX** des Objectifs de Développement Durable (ODD)



Le Bénin a fait le choix du modèle d'impulsion étatique localisée avec la création d'un Groupe de Travail National dédié spécifiquement à la digitalisation des paiements dans les secteurs prioritaires de croissance.

Sur le fondement de deux études de cas (1) Portail National des Services Publics (PNS) et Plateforme Nationale des Paiements Électroniques (PNPE) et (2) Direction Générale des Impôts (DGI), les leçons tirées de cette analyse offrent des perspectives sur la manière dont d'autres pays pourraient structurer leurs efforts pour faire des paiements numériques un levier de croissance économique durable. En plus de son effet sur la croissance, la finance digitale permet aussi de faciliter le quotidien des Béninois.¹

L'inclusion financière numérique a un potentiel transformateur pour accélérer les progrès vers les Objectifs de Développement Durable (ODD), notamment en prenant en compte certains aspects tels que l'interopérabilité des paiements, la mise en place d'infrastructures, la question du genre, les paiements gouvernementaux, etc.², qui sont considérés sur les plateformes publiques du Bénin.

1. Mastercard Foundation & UNCDF. (2019). Cinq Ans de Croissance de la Finance Digitale au Bénin, au Sénégal et en Zambie (2015-2019). New York: UNCDF.
2. UNSGSA, BTCA, UNCDF, CGAP & World Bank. (2023). Igniting SDG Progress Through Igniting SDG Progress Through Digital Financial Inclusion. New York: BTCA.



LEÇON PHARE



Les options stratégiques de portage institutionnel

L'analyse comparative des modèles de digitalisation des paiements examine les différentes approches adoptées par des pays comme le Bangladesh, le Rwanda, le Kenya, le Ghana, le Nigéria et le Bénin. Chaque modèle — qu'il soit impulsé par l'État, localisé autour des paiements publics ou piloté par un régulateur — présente des caractéristiques propres qui répondent aux objectifs et aux priorités de chaque pays.³ Ce comparatif permet d'identifier les meilleures pratiques et les leçons à tirer pour inspirer d'autres pays dans leur transition vers une digitalisation des paiements.

1. Modèle d'impulsion par l'État

Ce modèle se caractérise par un engagement fort de l'État à promouvoir la numérisation dans tous les secteurs de l'économie. L'État définit une vision stratégique et mène des initiatives pour faciliter l'accès des citoyens et des entreprises aux services financiers numériques. Des pays comme le Bangladesh et le Rwanda incarnent ce modèle, avec des programmes nationaux ambitieux. Par exemple, le Rwanda a mis en place le National Payment Council sous la supervision du Cabinet

3. Alliance Better Than Cash. (2019). Mettre en place un comité technique de coordination de la digitalisation des paiements, multisectoriels, multiacteurs. Bruxelles : Alliance Better Than Cash.

du Premier Ministre pour coordonner les efforts de transformation numérique. Les objectifs impliquent l'inclusion financière de la majorité de la population, la modernisation des systèmes de paiement pour plus de transparence et la compétitivité économique à travers la numérisation.

2. Modèle d'impulsion étatique localisée

Dans ce modèle, l'État concentre ses efforts sur la digitalisation des paiements publics (P2G, G2P, B2G). Ce modèle, adopté par des pays comme le Kenya et le Bénin, vise à moderniser d'abord les transactions de l'administration, avant de déployer la numérisation à plus grande échelle. Les caractéristiques principales incluent une focalisation sur les paiements liés aux services publics, la réduction des coûts de gestion et une meilleure transparence. Ce modèle permet également de développer progressivement des infrastructures numériques solides.

3. Modèle d'impulsion par le régulateur

Dans ce modèle, la Banque Centrale ou un régulateur national pilote la digitalisation, établissant des normes et supervisant les acteurs du secteur. Ce modèle est observé au Ghana et au Nigéria, où les Banques Centrales jouent un rôle central en promouvant l'interopérabilité et en favorisant les partenariats public-privé pour développer les infrastructures. Les priorités incluent la régulation des infrastructures de paiement, l'interopérabilité des systèmes et le soutien aux projets de collaboration entre secteurs public et privé.

Ces modèles montrent comment chaque pays, en fonction de ses besoins et capacités, peut structurer ses efforts de digitalisation pour maximiser les impacts socio-économiques.

LEÇON PHARE

Les bonnes pratiques de structuration organisationnelle pour faire de la digitalisation un accélérateur de croissance

1. Création d'un cadre institutionnel au plus haut niveau de l'État (Décret présidentiel, arrêté de la primature ou interministériel)

Leçon 1: Un rattachement institutionnel à un niveau élevé (Présidence de la République, Primature) ou prenant la forme d'un Comité interministériel permanent avec des pouvoirs étendus renforce la légitimité et l'efficacité des initiatives de digitalisation.

Exemple 1: Le Rwanda, le Bangladesh, le Kenya et le Bénin ont fait l'option de mettre la coordination de leur stratégie de digitalisation sous la supervision directe du Cabinet présidentiel ou d'un Comité interministériel permanent.

2. Définition d'objectifs clairs et quantifiés

Leçon 2: Définir des objectifs mesurables dès le départ pour orienter la stratégie de digitalisation et pouvoir évaluer les progrès.

Exemple 2: Au Rwanda et au Kenya, l'objectif de digitaliser 100 % des paiements publics a permis de mobiliser efficacement les ressources nécessaires.

3. Leadership de l'État par l'exemple

Leçon 3: L'État doit initier le processus en digitalisant ses propres paiements pour montrer la voie et encourager l'adoption par d'autres secteurs.

Exemple 3: Le Kenya a commencé par digitaliser les paiements gouvernementaux, démontrant ainsi l'engagement du secteur public en faveur de la digitalisation.

4. Composition stratégique et représentativité de l'organe de coordination

Leçon 4: Impliquer des membres de haut niveau et représenter toutes les parties impliquées pour garantir une coordination efficace et inclusive.

Exemple 4: Le Rwanda, le Kenya, le Ghana, et le Bénin ont constitué des comités restreints (15 à 17 membres), incluant des représentants des secteurs public et privé ainsi que des utilisateurs finaux.

5. Priorisation sectorielle des initiatives et mobilisation ciblée

Leçon 5 : Concentrer les efforts de digitalisation sur des secteurs stratégiques pour un impact maximal.

Exemple 5 : Le Nigéria et le Bénin ont priorisé les secteurs de l'énergie, de l'eau, et des paiements publics pour accélérer les résultats.

6. Résultats rapides et adoption à grande échelle ("quick wins")

Leçon 6 : Se concentrer sur la digitalisation des paiements récurrents pour générer des résultats tangibles à court terme.

Exemple 6 : Le Rwanda et le Bangladesh ont rapidement obtenu des succès en se focalisant sur la digitalisation des paiements courants.

7. Mise en place de mécanismes de continuité institutionnelle

Leçon 7 : Créer des comités permanents pour garantir la stabilité et la pérennité des initiatives de digitalisation, modifiant durablement les changements politiques.

Exemple 7 : Le Rwanda et le Ghana ont mis en place des comités de pilotage permanents pour assurer la continuité de leurs réformes.

 Société Nationale
des Eaux du Bénin



Service-Public.bj
SITE OFFICIEL DE L'ADMINISTRATION BÉNOISE

**PAYEZ DÉSORMAIS
vos factures
d'eau en ligne**

 **SÉCURISÉE**

 **RAPIDE**

 **EFFICACE**

 www.soneb.bj

 soneb.service-public.bj



Impacts phares:

Résultats comparés selon les modèles organisationnels de digitalisation (étude de pays et cas du Bénin)

Les résultats atteints par les pays dépendent du modèle organisationnel choisi et des objectifs poursuivis.

- **Rwanda - Modèle d'impulsion par l'État:** Au Rwanda, avec la création du « Rwanda National Payment Council », en octobre 2016, les paiements numériques se sont accrus de +300 % des transactions entre 2016 et 2022.
- **Kenya- Modèle d'impulsion étatique localisée:** En digitalisant plus de 13 000 services gouvernementaux, le Kenya a mis l'accent sur l'amélioration de l'efficacité et de l'intégrité de la prestation des services publics aux citoyens. Cela a permis de faire progresser les revenus mensuels provenant des frais à 9 milliards de KSh en 2023, contre 1,5 milliard de KSh en 2018.⁴
- **Ghana - Modèle d'impulsion par le régulateur:** Poursuivant un double objectif, celui du développement d'une économie Cash-lite et d'une amélioration de l'inclusion financière, le Ghana a mis en place en janvier 2017, « The Ghana Payment System Council » (PSC), rattaché à sa Banque centrale, ce qui lui a permis de réussir l'interopérabilité des plateformes de paiements avec un volume des transactions interopérables passé de 4,4 millions (2018) à 43,9 millions (2022)⁵ et un taux d'inclusion financière qui est passé de 58 % (2017) à 68 % (2021).

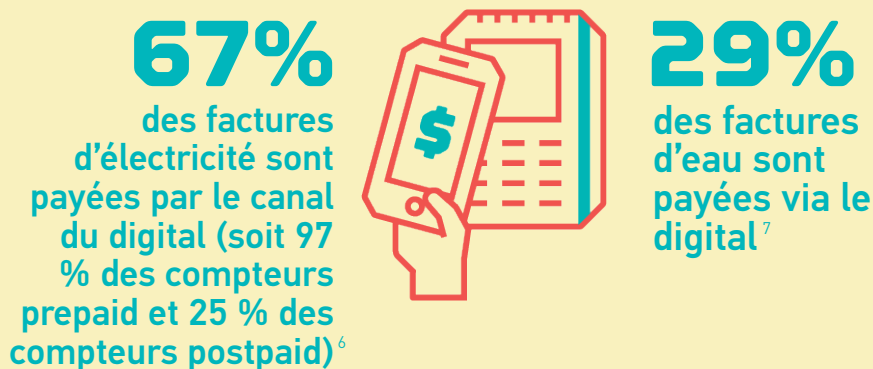
4. Ruto, W. (2023, November 3). Allocution du Président de la République à la Kenya Authority Tax Day. Retrieved from <https://x.com/i/broadcasts/1LyxBnvRXZnxN>

5. Bank of Ghana. (2023). Payment Systems Oversight, Annual Report: 2022. Accra : Bank of Ghana.

Chiffres clés du Bénin (sources données d'enquête et analyses)

1. Part des paiements digitaux de facture d'électricité et d'eau (SONEB et SBEE)

Commentaire : Grâce à la digitalisation des paiements en ligne des factures :



2. Évolution des paiements marchands au Bénin

Commentaire : Portés par la digitalisation des services et par l'amélioration des solutions, les paiements marchands connaissent une progression notable d'année en année. (Rapports ARCEP 2021 à 2023.)

EVOLUTION DES PAIEMENTS MARCHANDS (BILLIONS CFA FRANCS)



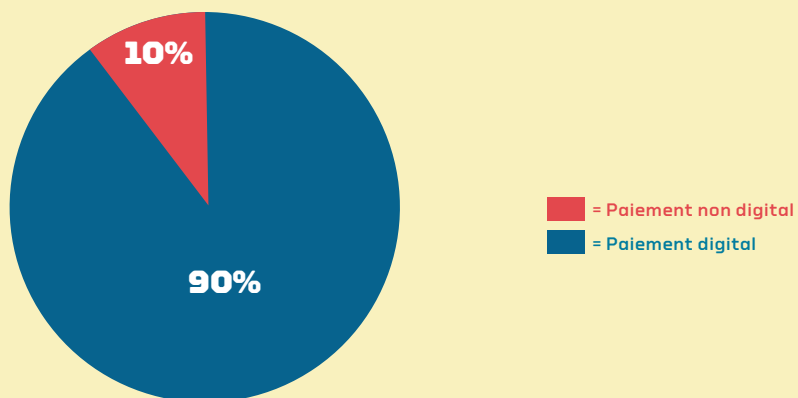
6. Données d'enquête des auteurs collectées auprès de la SBEE et de la SONEB.

7. Données d'enquête des auteurs collectées auprès de la SBEE et de la SONEB.

3. Part des impôts payés via le digital

Commentaire : 90 % des impôts et des taxes au Bénin ont été payés par le canal digital⁸ grâce aux différentes plateformes mises en place et aux mesures contraignantes prises par les autorités (arrêtés ministériels, circulaires, notes de service...).

Part des impôts payés
par le canal digital



8. Données d'enquête des auteurs collectées auprès de la DGI.

Leçons apprises et recommandations issues de l'expérience de digitalisation des paiements publics au Bénin

LEÇONS APPRISSES	RECOMMANDATIONS			
	DÉCIDEURS POLITIQUES	INSTITUTIONS FINANCIÈRES & FINTECHS	PARTENAIRES INTERNATIONAUX	SFD ET COOPÉRATIVES
Ancrage institutionnel fort et coordination interinstitutionnelle	Renforcer les groupes de travail interinstitutionnels pour garantir la synergie stratégique.			
Cadre réglementaire et législatif propice	Mettre à jour le cadre réglementaire pour intégrer les évolutions technologiques et sécuriser les transactions numériques.			
Investissement dans les infrastructures numériques	Développer des solutions inclusives pour atteindre les zones rurales et financer des projets d'infrastructures numériques, en particulier dans les zones à faible accès.			
Collaboration multisectorielle et mobilisation des acteurs	Promouvoir des partenariats public-privé pour maximiser l'impact des initiatives de digitalisation.			
Flexibilité dans la gouvernance	Créer des comités permanents pour une gestion agile des initiatives de digitalisation.			
Partenariats internationaux pour accélérer les progrès			Faciliter des échanges régionaux pour le partage des bonnes pratiques et organiser des missions d'étude.	





SECTION 1.

**ANALYSE COMPARATIVE
DE QUELQUES PAYS
AYANT DÉLIBÉRÉMENT
MIS EN PLACE UN
ORGANE DÉDIÉ À
L'IMPULSION DES
PAIEMENTS DIGITAUX
DANS LEURS SECTEURS
PRIORITAIRES**

1. Le choix de faire porter l'agenda de la digitalisation des paiements par l'État ou par le régulateur dépend principalement du niveau de maturité des paiements numériques et des acteurs⁹ (y compris en fonction de leurs compétences et expertises) et des objectifs poursuivis par chaque pays avec la digitalisation.

Modèle d'impulsion de l'État : principalement destiné à susciter une expansion/adoption rapide des paiements numériques dans l'économie nationale. Cas du Bangladesh et Rwanda.

Modèle d'impulsion étatique localisée : principalement destiné à l'expansion des paiements digitaux du gouvernement. Cas du Kenya.

Modèle d'impulsion du régulateur : principalement destiné à créer un cadre juridique et réglementaire favorable. Cas du Ghana et du Nigéria

2. Les organes de digitalisation comprennent généralement deux niveaux : (1) un comité de pilotage et (2) un comité de mise en œuvre opérationnelle.¹⁰

L'ancrage du comité de pilotage dépend de la maturité de la digitalisation et de l'impulsion de cette dernière : par la Présidence ou Primature (ex.: Rwanda, Kenya, Bangladesh), ou par la Banque Centrale (ex. : Ghana, Nigéria).

La présidence du comité de mise en œuvre est assurée soit par le Ministre de l'Économie et des Finances (pays avec vocation d'inclusion financière) soit par plusieurs parties prenantes (pays avec vocation plus large que l'inclusion financière) comme au Rwanda, où elle est exercée par un trio composé du Ministre de l'Économie et des Finances, du Ministre des Technologies de l'information et de la communication (TIC) et de la Banque Centrale.

9. Alliance Better Than Cash. (2019). Mettre en place un comité technique de coordination de la digitalisation des paiements, multisectoriels, multiacteurs. Bruxelles : Alliance Better Than Cash.

10. Alliance Better Than Cash. (2019), op. cit.

3. Il est préconisé de s'assurer de la participation des acteurs.

- **Comité de Pilotage** : Ministres eux-mêmes pour le public et Présidents/Directeurs pour le secteur privé
- **Comité de mise en œuvre** : Représentants des Ministres et des Présidents/Directeurs du privé
 - Les pays de cette analyse comparative (Kenya, Rwanda, Bangladesh, Ghana et Nigéria) ont mis en place des organes spécialement dédiés à la digitalisation des paiements, en parallèle aux autres structures en charge du numérique et de l'inclusion financière
 - L'ancrage et le modèle de gouvernance de la digitalisation des paiements dépendent
 - (1) des objectifs stratégiques poursuivis par chaque pays avec la digitalisation et
 - (2) du niveau de maturité de la digitalisation des paiements du pays concerné et de ses acteurs (compétences et expertise)

Suivant ces objectifs et cette maturité, les organes ont été impulsés et portés par :

- **L'État** : Présidence, Primature (ex. : Rwanda, Kenya, Bangladesh)
- **Le régulateur** : Banque Centrale (ex. : Ghana, Nigéria)

L'expérience internationale montre que les organes en charge de la digitalisation des paiements présentent généralement une structure à deux niveaux

Le comité de pilotage :

- Comprend en général 10 à 20 membres, plutôt très expérimentés, souvent les ministres eux-mêmes ou le (vice)-gouverneur de la banque centrale.
- Donne les orientations stratégiques et supervise les travaux du comité de mise en œuvre.

Le comité de mise en œuvre :

- Comprend des membres experts, influents, ayant la capacité de mettre en œuvre et de prendre des décisions concernant la digitalisation.
- Supervise généralement des groupes de travail qui l'accompagnent dans la mise en œuvre de la digitalisation.
- Anime des groupes de travail, soit en fonction des secteurs économiques clés (exemple : l'agriculture) de la digitalisation (exemple : le Nigéria), soit en fonction des flux/axes prioritaires de la stratégie nationale d'inclusion financière ou de la stratégie de finance numérique du pays (exemples : le Ghana, le Kenya...).

SYNTHÈSE DES ORGANES DE COORDINATION DE LA DIGITALISATION DES PAIEMENTS MIS EN PLACE DANS LE CADRE DE L'ÉTUDE

	Impulsion de l'État		Impulsion étatique localisée	Impulsion par le régulateur	
	Bangladesh	Rwanda	Kenya	Ghana	Nigéria
Nom de l'organe	Programme Access to Informatio(A2i)	National Payment Council(NPC)	Government Digital Payment System Implementation Steering committee	Payment System Council(PSC)	Payment System Strategy Board (PSSB)
Date de création	2007	Octobre 2016 (arrêté du Premier Ministre)	Janvier ,2018 ,a remplacé la Task force créée en 2015	Janvier2017	30 janvier2015
Durée de vie de l'organe	Indéterminée	Indéterminée	Indéterminée	Indéterminée	Indéterminée
Initiative de la création	Gouvernement	Gouvernement	Gouvernement	Banque centrale	Banque centrale
Ancrage institutionnel	Cabinet du Premier Ministre	Cabinet du Premie Ministre	Cabinet du Président de la République	Banque centrale	Banque centrale
Nombre de membres	- -	12 membres	12 membres	11 membres	20 membres
Durée du mandat des membres	-	2 ans , proposés par le Ministre des Finances et nommés par le Premier Ministre	-	4 ans , renouvelables une fois	4 ans , renouvelables une fois
Rémunération des membres	-	Bénévoles	-	Bénévoles	Bénévoles
Périmètre d'action	Écosystème national	Écosystème national	Paielements du gouvernement	Écosystème national	Écosystème national
Vocation prioritaire	Développement de l'inclusion financière	Développement des paiements numériques	Digitalisation de tous les paiements du gouvernement	Régulation	Développement des paiements numériques au plan national
Financement	Gouvernement+ PNUD + USAID	Gouvernement	Gouvernement	Banque centrale	Banque centrale

A. Meilleures pratiques / création de l'organe de coordination de la digitalisation

1. Choisir un ancrage institutionnel haut placé (Président de la République ou Primature) (ex.: Rwanda, Bangladesh, Kenya) et créer l'organe par décret → **Légitimité, impact et pouvoir d'entraînement.**
2. Se fixer des objectifs clairs et quantifiés (par exemple, pourcentage de paiements à digitaliser, contribution au PIB...) (ex. : Rwanda, Kenya.) → **Cap et projection**
3. « Leader par l'exemple » : Commencer la digitalisation par les paiements de l'État (ex. : Kenya) → **Dynamique et pouvoir d'entraînement**

B. Meilleures pratiques / composition de l'organe

4. Choisir des membres experts dans leurs institutions et dans l'écosystème, nommés par décret (Comité de Pilotage) ou par arrêté (Comité de mise en œuvre) (ex. : Rwanda) : **Poids supérieur de l'organe**
5. Limiter le nombre de membres à 15-17 membres (ex. : Rwanda, Kenya, Ghana) : **Prise de décision et efficacité**
6. Impliquer le secteur public, le secteur privé et les utilisateurs finaux à haut niveau (comité de pilotage si possible, comité de mise en œuvre a minima, groupes de travail a minima) (ex. : Rwanda, Ghana, Nigéria) : **Mobilisation de tous**
7. Identifier les mécanismes de valorisation/rémunération/intéressement adaptés pour les différents membres de l'organe (indemnités de session, per diem.) (ex. : Rwanda, Ghana, Nigéria) : **Motivation et reconnaissance**

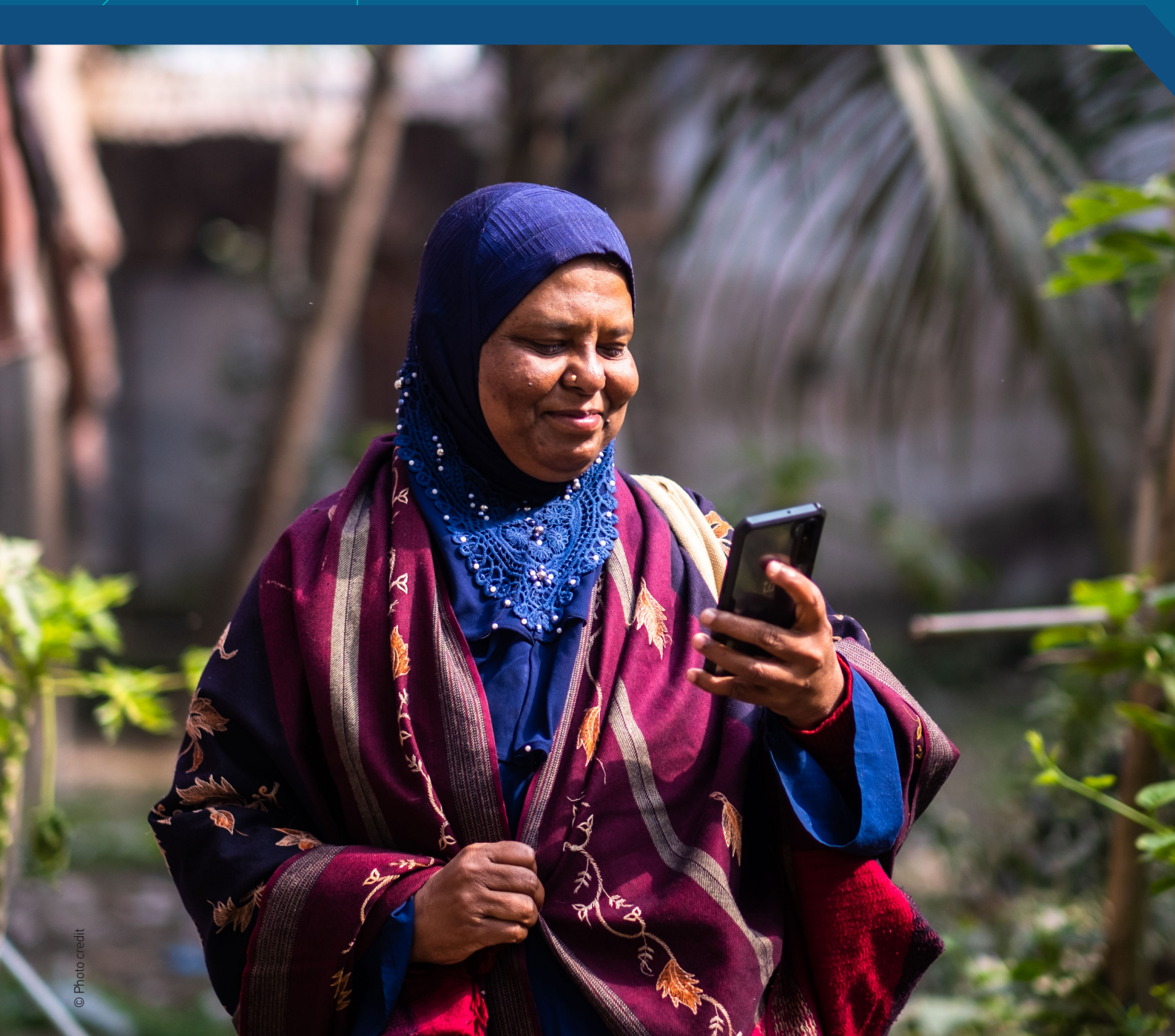
C. Meilleures pratiques / fonctionnement de l'organe

8. Identifier les secteurs économiques prioritaires à impacter avec la digitalisation (ex. : Nigéria) et créer des groupes de travail pour œuvrer sur les aspects pratiques de la mise en application (ex. : Kenya, Ghana, Nigéria): **Concentration des efforts sur les secteurs clés et mobilisation des acteurs.**
9. Commencer par les usages fréquents facilement digitalisables (ex. : factures) pour avoir des résultats rapides, pilotés par les organisations concernées (ex. : Rwanda, Bangladesh) : **Résultats rapides et effet d'entraînement.**
10. S'organiser pour ne pas avoir de rupture/faire face à l'alternance politique : comité de pilotage opérationnel permanent versus groupes de travail à durée limitée → **Continuité et mobilisation des efforts.**



Modèle D'impulsion Par L'état (Rwanda Et Bangladesh)

Le modèle d'impulsion par l'État est caractérisé par un engagement fort des pouvoirs publics, pour promouvoir la digitalisation des paiements dans l'ensemble des secteurs économiques, et avec pour ambition de favoriser une adoption rapide et généralisée des solutions numériques. Dans ce modèle, l'État joue un rôle central en définissant une vision stratégique et en pilotant des initiatives structurantes qui facilitent l'accès des citoyens et des entreprises aux services financiers numériques.



RWANDA : National Payment Council



Objectifs : Digitaliser 100 % des paiements de l'État et contribuer aux paiements numériques à 10 % du PIB en 2020

Objectifs du Rwanda :

- Digitalisation de 100 % des paiements du gouvernement en 2018 (G2P, G2B, G2G)
- Digitalisation de 100 % des recettes & des dépenses du gouvernement en 2024
- Contribution des paiements numériques de 10 % au PIB en 2020

Stratégie 2008-2021 :

- Stratégie nationale de référence (Rwanda Vision 2020)
- Stratégie numérique (Smart Rwanda Master Plan 2015-2020)

Approche :

- Rôle exemplaire du Gouvernement en matière de cashless et paperless.
- Approfondissement du système de paiement

Organe de coordination de la Stratégie nationale :

National Payment Council, créé par arrêté du PM en octobre 2016

Ancrage institutionnel :

Cabinet du Premier Ministre

Indicateurs des paiements numériques :

- **Inclusion financière :** Taux d'accès aux services financiers passé de 68 % (2016)¹¹ à 96 % (2024)¹²
- **Paiements numériques :** Augmentation de +300 % des transactions (2016-2022)
- **Interopérabilité :** Succès de l'interopérabilité entre opérateurs Mobile Money
- **Transactions sans numéraire :** la valeur des transactions numériques rapportée au PIB est passée de 34,5 % en 2019¹³ à 210,9 % en 2024.¹⁴

Gouvernance pour l'organe de coordination des paiements

Coordination globale

Cabinet du Premier Ministre

Pilotage stratégique

Conseil National de Paiement / National Payment Council (NPC)

Organe permanent

Pilotage opérationnel

Ministère des Finances -
Ministères TIC - Banque Centrale

11. National Bank of Rwanda. (2018). Rwanda Payment System Strategy: Towards a cashless Rwanda | 2018-2024. Kigali: Central Bank of Rwanda.
12. Access to Finance Rwanda. (2024). Rwanda FinScope 2024. Kigali: AFR.
13. National Bank of Rwanda. (2020). Annual Report 2019-2020. KIGALI: NBR.
14. National Bank of Rwanda. (2024). Annual Report 2023-2024. KIGALI: NBR.

RWANDA : les mécanismes de gouvernance

Ancrage à la Primature, Pilotage opérationnel par un trio composé du MEF, du Ministère des TIC et de la Banque Centrale

Pilotage stratégique : Conseil National de Paiement

Objectif : Coordination des 3 stratégies du Rwanda (Vision 2020, Modernisation des systèmes de paiement, stratégie vers «moins de cash»)

Date de début : Création par arrêté du PM en octobre 2016

Vision et stratégie du Système National de Paiement

- Modernisation du Système National de Paiement
- Introduction de nouveaux instruments de paiement
- Coordination des activités des différentes parties prenantes
- Politique de paiement en fonction des initiatives régionales
- Coopération entre les partenaires

Composition : 12 membres, proposés par le Ministère des Finances et nommés par le Premier Ministre pour 2 ans, bénévoles

- Gouverneur de la Banque Nationale du Rwanda, Président
- Vice-Gouverneur de la BNR, Vice-Président
- Directeur Général chargé du développement du secteur financier MEF
- Président de l'Association des Banquiers au Rwanda
- Les 2 Vice-Présidents de l'Association des Banquiers
- Secrétaire Exécutif de l'Association des Banquiers
- Secrétaire Exécutif de l'Association des Institutions de Microfinance
- Directeur Général de l'Autorité Rwandaise de Régulation des Services d'Utilité Publique
- Directeur Général de l'Office des Marchés de Capitaux
- Directeur de la Technologie de l'Information au sein de l'Office pour la Promotion du Développement au Rwanda
- Directeur Général de l'un des prestataires des services de paiement par téléphone cellulaire
- Directeur Général de l'une des institutions qui opèrent les systèmes de paiement

Pilotage opérationnel :
Ministère des Finances – Ministère
TIC – Banque Centrale

- **Ministère des Finances :** coordonne et rend compte au Premier Ministre
- **Ministère des TIC :** s'occupe principalement des questions d'infrastructures technologie et réseaux (non financier)
- **Banque Centrale :** met à niveau le système de paiement, la régulation et l'éducation financière

Le Conseil est un organe permanent et non un comité ad hoc

Le Conseil est appuyé par les Comités suivants :

- Le Comité chargé des Affaires Juridiques et Réglementaires
- Le Comité chargé des Opérations

Les Comités qui appuient le Conseil

- Sont chargés d'étudier les questions spécifiques concernant le système national de paiement
- Analysent et recommandent également les actions et décisions qui doivent être approuvées par le Conseil
- Les membres des Comités sont nommés par le Conseil sur proposition des institutions représentées au sein du Conseil



BANGLADESH : Programme Access to Information (A2I)



Objectifs : Contribuer à la transformation socio-économique grâce à la digitalisation des paiements

Objectifs du Bangladesh :

- Devenir un pays à revenu intermédiaire en 2021, et que la pauvreté soit éradiquée
- Apporter une transformation socio-économique grâce aux TIC

Stratégie 2008-2021 :

- **Digital Bangladesh :** Décentraliser la fourniture de services publics aux citoyens du Bangladesh, grâce aux TIC

Organe de coordination de la Stratégie nationale :

- Programme Access to Information (A2I) - 2007

Ancrage institutionnel :

- Cabinet du Premier Ministre

Niveau des paiements numériques :

- **Transformation numérique :** Numérisation des services tels que l'enregistrement des naissances et les registres fonciers
- **Impact financier :** Économies de 30 milliards USD et de 20 milliards de jours de travail¹⁵
- **Prestation de services :** 7 milliards de services fournis numériquement¹⁶
- **Initiatives :** 4 500 UDC créés, plateformes telles qu'ekShop pour le commerce électronique et NISE3 pour l'éducation et l'emploi¹⁷
- **Collaboration internationale:** Reconnaissance mondiale, participation à des groupes de travail de l'ONU

15. A2I. (2024). A Multinational Digital Transformation Catalyst: Innovate for All. Retrieved October 2024, from <https://a2i.gov.bd/about-us/>

16. A2I (2024), op. cit.

17. A2I (2024), op. cit.



Modèle D'impulsion Étatique Localisée (Kenya)

Dans ce modèle, l'État se concentre spécifiquement sur la digitalisation des paiements publics, c'est-à-dire des transactions effectuées entre l'administration et les citoyens ou les entreprises (paiements P2G, G2P, B2G, etc.). Ce modèle est généralement adopté par des pays où l'infrastructure de paiement numérique est encore en développement et où la priorité est de moderniser les opérations de l'État avant d'étendre l'usage des paiements numériques à l'ensemble de l'économie.

Approche de gouvernance

Coordination
globale

Cabinet du Président de la
République

Pilotage
stratégique

Comité Directeur National
(Government Digital Payment
System Implementation
Steering)

Pilotage
opérationnel

Secrétariat pour les
paiements numériques du
Gouvernement

Organe permanent

KENYA : les mécanismes de gouvernance

Objectifs du Kenya :

- Devenir un pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2030

Stratégie 2008-2030 :

- Renforcer le secteur financier
- Digitaliser 100 % des paiements du gouvernement en 2014

Organe de coordination de la Stratégie nationale:

The Government Digital Payments System Implementation Steering Committee - Janvier 2018 (remplacement de la Task Force on Government Digital Payments, créée en mai 2015)

Ancrage institutionnel :

Cabinet du Président de la République

Niveau des paiements numériques :

- **Efficacité :** Réduction des coûts de transaction et des délais de traitement
- **Transparence :** Réduction de 25-30 % des fuites dans les décaissements gouvernementaux
- **Inclusion financière :** Hausse des comptes financiers et numérisation des paiements G2P
- **Impact économique :** Contribution accrue des paiements numériques au PIB et soutien aux PME
- **Prestation de services :** Accès élargi aux services publics pour les populations éloignées



KENYA : les mécanismes de gouvernance

Pilotage stratégique par le Cabinet du Président de la République via un Comité Directeur National et mise en œuvre opérationnelle par un secrétariat

Niveau de coordination globale :

- Cabinet du Président de la République
- **Missions :** Supervise le Comité Directeur National et l'avancement du programme gouvernemental de paiements numériques

Pilotage stratégique : Government Digital Payment System Implementation Steering (Comité Directeur National)

Date de début : 2014

Mission: Mise en œuvre du programme gouvernemental de paiements numériques, afin de permettre aux particuliers et aux entreprises d'effectuer des paiements électroniques pour les services gouvernementaux, par tous les canaux disponibles.

- Coordination et leadership
- Recommandations politiques, législatives
- Promotion de la participation des parties prenantes, y compris du secteur privé
- Identification en permanence de tous les paiements entrants versés aux ministères, et agences

Composition : 12 membres avec profils très expérimentés

- Secrétaire principal/Trésor national – Président
- Secrétaire principal, Ministère de l'Intérieur et de la coordination du Gouvernement
- Secrétaire principal, Département d'État des TIC
- Secrétaire principal, Ministère des Terres et de la Planification physique
- Secrétaire principal, Département d'État du logement et développement urbain
- Secrétaire principal, Département d'État de la fonction publique et jeunesse
- Solliciteur général, Bureau du Procureur général et Ministère de la Justice
- Greffier en chef de la magistrature
- Kenya Revenue Authority (Autorité fiscale du Kenya)
- Autorité nationale des transports et de la sécurité
- Réseau commercial du Kenya
- Chef du secrétariat, Secrétariat des paiements numériques du gouvernement

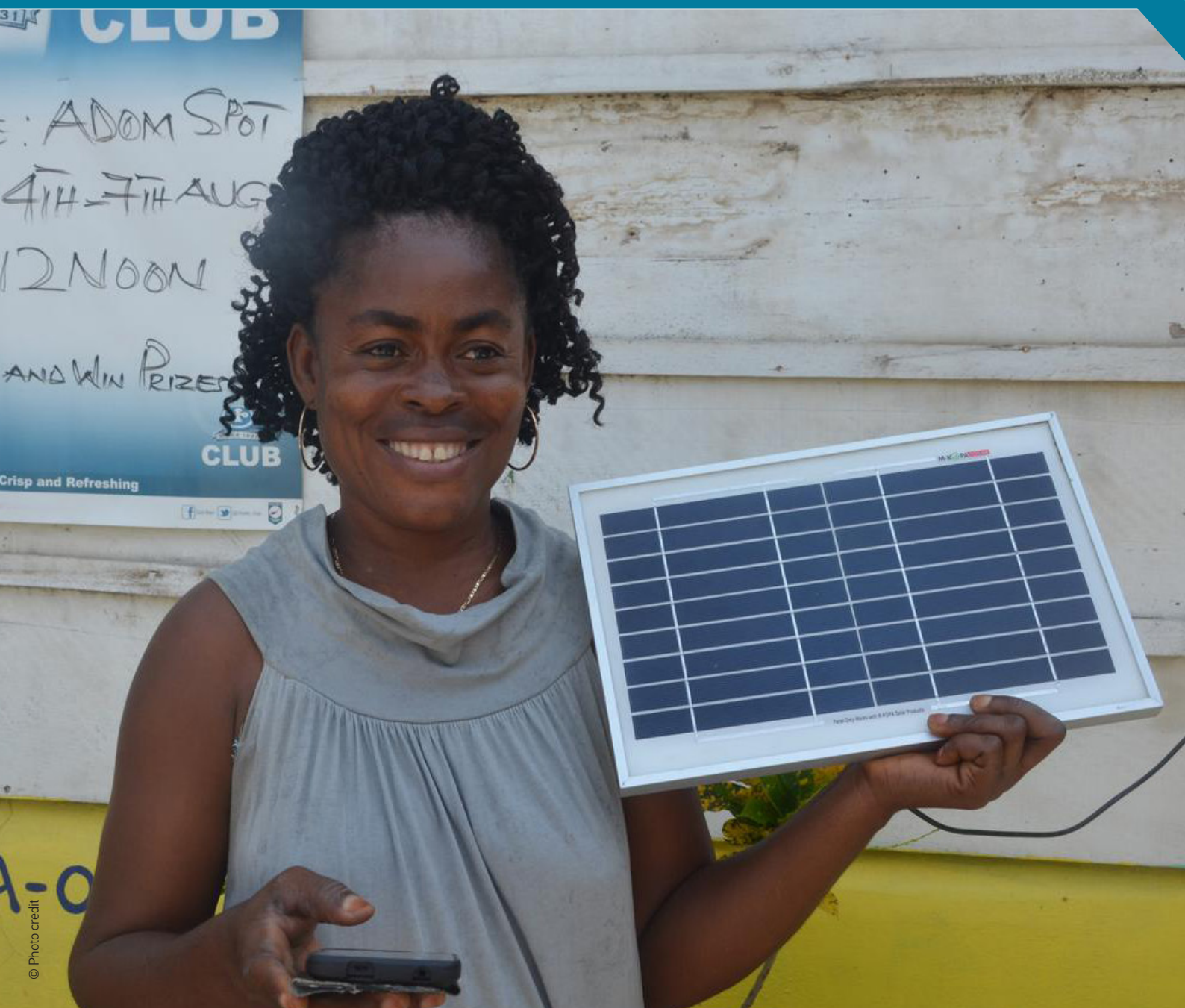
Pilotage opérationnel :

- Secrétariat pour les paiements numériques du Gouvernement
- **Mission :** Implémenter au quotidien le programme de paiements numériques, ainsi que les décisions du Comité Directeur National
- Gestion et coordination des opérations, du personnel, des finances et des installations matérielles, à l'appui du programme de paiements numériques du Gouvernement
- Rapport d'avancement mensuel sur les paiements numériques au Président de la République
- Surveillance et évaluation des résultats
- Le Secrétariat est un organe permanent et non un comité ad hoc
- Le Secrétariat est placé sous l'autorité du Cabinet du Président de la République.
- Les membres du secrétariat sont nommés par le chef de cabinet et le chef de la fonction publique



Modèle D'impulsion Par Le Régulateur (Ghana Et Nigéria)

Le modèle d'impulsion par l'État est caractérisé par un engagement fort des pouvoirs publics, pour promouvoir la digitalisation des paiements dans l'ensemble des secteurs économiques, et avec pour ambition de favoriser une adoption rapide et généralisée des solutions numériques. Dans ce modèle, l'État joue un rôle central en définissant une vision stratégique et en pilotant des initiatives structurantes qui facilitent l'accès des citoyens et des entreprises aux services financiers numériques.



GHANA : Conseil des systèmes de paiements (ou Payment System Council-PSC) pour développer une économie cashless (à faible ou sans usage d'espèces) ainsi que l'inclusion financière

Objectifs du Ghana :

- Développement d'une économie cash-lite (ou cashless)
- Développement de l'inclusion financière

Stratégie : 2014 - 2019

- Promotion du Mobile Moneyw
- Approfondissement du système de paiement

Organe de coordination de la Stratégie nationale :

- The Payment System Council (PSC) - Janvier 2017

Ancrage institutionnel :

- Banque Centrale du Ghana (BoG)

Niveau des paiements numériques

- Interopérabilité : Volume des transactions interopérables passé de 4,4 millions (2018) à 43,9 millions (2022)¹⁸
- Croissance des paiements numériques : Transactions de Mobile Money de 982 millions (2019) à 1,68 milliard (2022)¹⁹
- Inclusion financière : Accès aux comptes financiers augmenté de 58 % (2017) à 68 % (2021)
- Impact économique : Développement des transactions numériques passant de 82 % à 150 % du PIB (2019-2022)²⁰
- Prestation de services publics : Système GIFMIS gérant 100 milliards de GHS en 2022 et forte satisfaction des utilisateurs²¹

18. Bank of Ghana. (2023). op. cit.

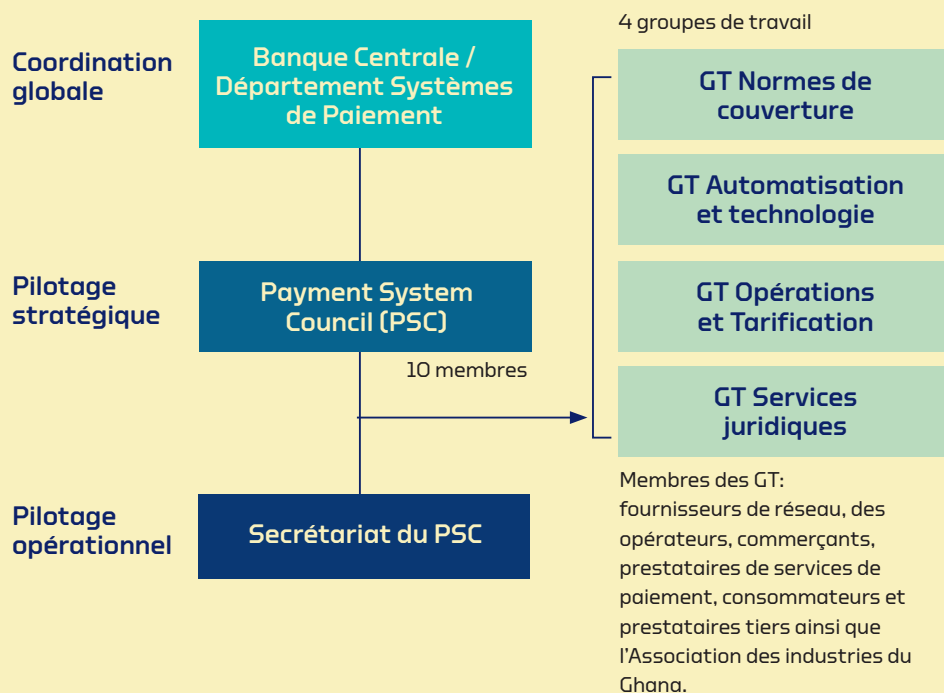
19. Bank of Ghana. (2023). op. cit.

20. Bank of Ghana. (2023). op. cit.

21. Bank of Ghana. (2023). op. cit.

Gouvernance Ghana²²

Gouvernance du système de paiement



22. Source : Scorpius conseil, sur la base des indications du Payment System and services Bill, 2017

NIGÉRIA : Conseil stratégique des systèmes de paiement (ou Payment System Strategy Board-PSSB) pour développer une économie cashless et faire entrer le Nigéria dans le top 20 mondial

Objectifs du Nigéria :

- Faire entrer le Nigéria dans le top 20 des économies mondiales en 2020
- Passer d'une économie dominée par les espèces à une économie Cashless

Stratégie : 2009-2020

- Créer une infrastructure de paiement électronique utilisée au niveau national – par tous les secteurs de l'économie, dans toutes les régions du pays – et internationalement reconnu comme étant de classe mondiale

Organe de coordination de la Stratégie nationale :

- **Conseil stratégique des systèmes de paiement** (Payment System Strategy Board-PSSB) – Janvier 2015

Ancrage institutionnel :

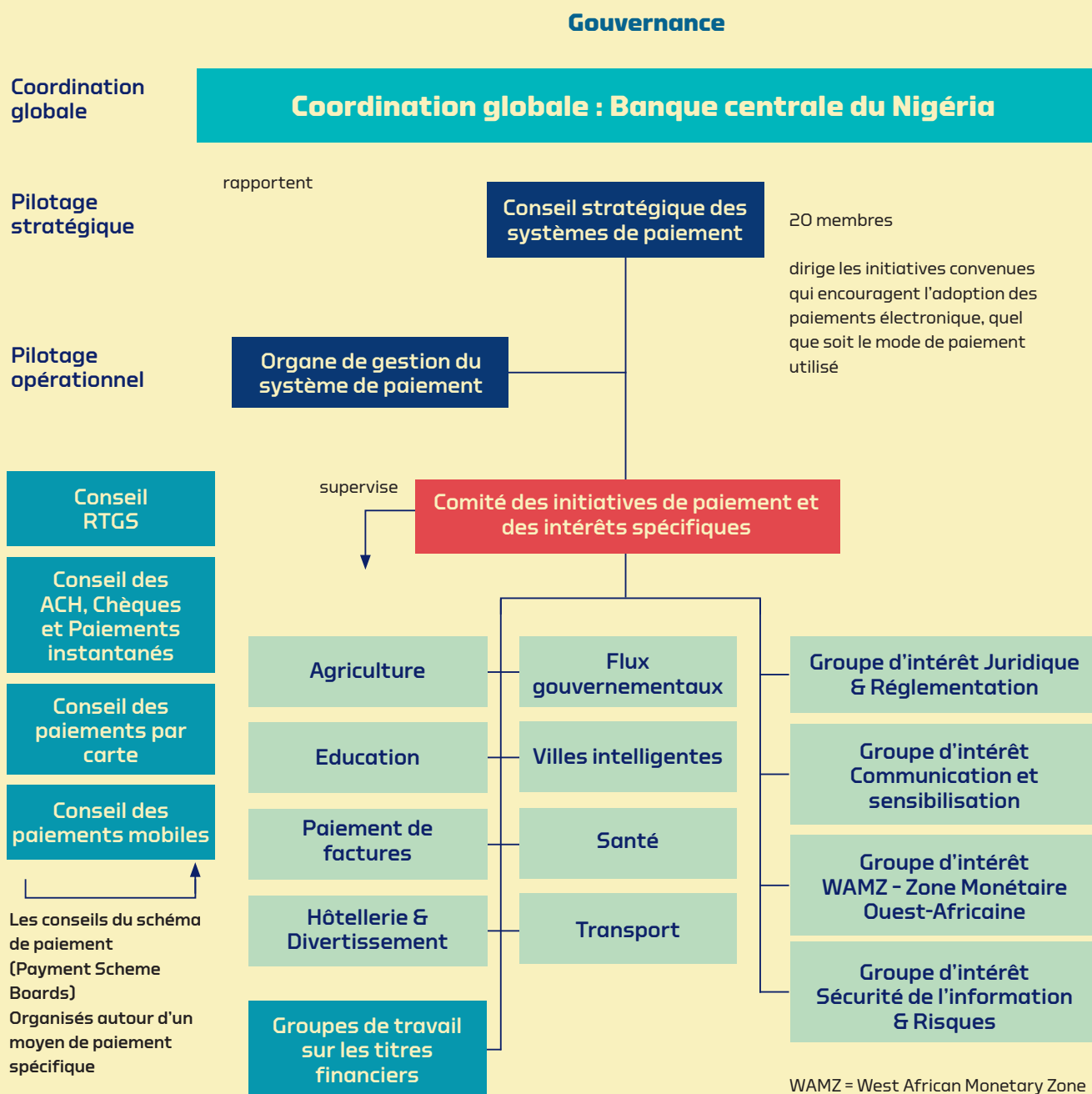
- Banque Centrale du Nigéria (CBN)

Niveau des paiements numériques

- NUBAN : Introduction du système NUBAN pour normaliser les numéros de compte bancaire
- RTGS : Système RTGS avec normes de messagerie SWIFT
- Politique de suppression des espèces : Réduction de l'usage des espèces
- Système S4 : Règlement sans script des titres
- Troncature des chèques : Réduction du délai de compensation de T+2 à T+1²³
- Migration technologique : Passage aux cartes à puce et PIN (EMV)
- Compte unique du Trésor (TSA) : Mise en œuvre pour une meilleure gestion des fonds gouvernementaux

23. Central Bank of Nigeria. (2023). Nigerian Payments System gets Strategy Board. Retrieved Octobre 2024, from <https://www.cbn.gov.ng/FeaturedArticles/2015/articles/PaymentsSystemStrategyBoard.asp>

Gouvernance Nigeria



Source: CBN, Payment System Vision 2020, Release September 2013

Les Payment scheme Boards sont des Conseils organisés autour d'un moyen de paiement particulier : Paiement instantané, Cartes de paiement, RTGS, Paiement mobile.





© Photo credit

SECTION 2.

LE MODÈLE ORGANISATIONNEL ADOPTÉ PAR LE BÉNIN

Le Bénin se positionne comme un acteur en plein essor dans le domaine de la digitalisation des paiements et de la finance digitale, avec un modèle organisationnel qui repose sur une impulsion forte de l'État, similaire à celui adopté par des pays comme le Rwanda et le Bangladesh. Contrairement à des pays comme le Ghana ou le Nigéria, où les Banques Centrales jouent un rôle prépondérant, l'ancrage institutionnel au Bénin est davantage centré sur le Groupe de Travail National (GTN), sous la double autorité du Ministère de l'Économie et des Finances et du Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance.²⁴ Ce modèle confère une flexibilité accrue, permettant de mieux intégrer les priorités sectorielles et de mobiliser un large éventail d'acteurs, y compris le secteur privé et les FinTechs. La coordination des parties prenantes dans le pays, à travers la mise en place d'une telle entité est une des recommandations phares formulées aux États par le Global Partnership for Financial Inclusion, et endossées par le G20 en 2017, pour la mise en place d'écosystèmes inclusifs de finance digitale.²⁵

24. Ministère de l'Économie et des Finances de la République du Bénin. (2024). Arrêté conjoint 2024 - 463/MEF/MASM/DC/SGM/CTE/SP/031 SGG24 portant sur la mise en place d'un Groupe de Travail pour la prise en compte de la finance digitale dans les projets et secteurs prioritaires de croissance en République du Bénin. Cotonou : MEF.

25. Better Than Cash Alliance. (2017). Building Inclusive Digital Payments Ecosystems: Guidance Note for Governments. New York: GPFI.

1. Modèle adopté par le Bénin : ancrage institutionnel, structuration, organisation

Depuis 2016, le Bénin s'est engagé dans un ambitieux programme de réformes visant à moderniser son économie et à améliorer la gouvernance grâce à la digitalisation des services publics, y compris la finance digitale. La digitalisation des paiements trouve son ancrage dans le Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2016-2021 et 2021-2026. Il est notamment prouvé que la finance digitale a le potentiel de faire progresser 14 des 17 Objectifs de Développement Durable,²⁶ lesquels objectifs sont aussi poursuivis dans le PAG 2021-2026.

Par ailleurs, le Bénin dispose d'un schéma directeur national des systèmes d'information et des instruments législatifs, réglementaires et normatifs sur le numérique. La synthèse du modèle du Bénin peut se présenter comme suit :

CRITÈRES	ACTIONS DU BÉNIN
Stratégies nationales	- Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2016-2021 et 2021-2026 - Schéma directeur national des systèmes d'information
Objectifs de digitalisation	- Digitaliser les paiements de l'État - Accroître l'inclusion financière - Moderniser le cadre réglementaire pour les services financiers numériques
Approche	Mise en place d'infrastructures modernes, cadre réglementaire adapté, et promotion des paiements numériques, coordonnés par le Groupe de Travail National (GTN) sur la finance digitale
Modèle de gouvernance	- GTN sous l'autorité conjointe du Ministre de l'Économie et des Finances et du Ministre des Affaires Sociales et de la Microfinance - Composé de représentants publics et privés, avec sous-comités thématiques par secteurs prioritaires - Infrastructures : Plateforme Nationale de Paiement Électronique (PNPE)
Indicateurs de performance	- Adoption du Code du numérique Institutionnalisation : Création du Ministère du Numérique et de la Digitalisation - Partenariats : Collaboration avec des pays comme le Kenya, le Rwanda, ou le Sénégal - Formation : Personnel des SFD formé aux services financiers numériques - Évaluation : Réunions bimensuelles du GTN pour un suivi des progrès et levée des contraintes

26. UNSGSA, BTCA, UNCDF, CGAP & World Bank. (2023). Igniting SDG Progress Through Igniting SDG Progress Through Digital Financial Inclusion. New York : BTCA.

2. Gouvernance du modèle du Bénin

Le pilotage stratégique est assuré par de hauts responsables désignés par l'arrêté interministériel. Le Groupe de Travail est composé ainsi :

BUREAU

- Président : Directeur de Cabinet du Ministre de l'Économie et des Finances
- 1er Vice-Président : Directeur de Cabinet du Ministre des Affaires Sociales et de la Microfinance
- 2e Vice-Président : Conseiller Technique à l'Économie du Ministre de l'Économie et des Finances
- Secrétaire : Directeur Général de l'Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés

MEMBRES

- Directeur Général de l'Agence des Systèmes d'Information et du Numérique
- Directeur Général du Fonds National de la Microfinance
- Directeur Général de l'Agence du Développement des Petites et Moyennes Entreprises
- Directeur Général du Secteur Financier
- Directeur Général de la Microfinance
- Directeur Général de l'Économie
- un (01) représentant du Ministère du Numérique et de la Digitalisation
- un (01) représentant du Ministère de l'Industrie et du Commerce
- un (01) représentant de la Chambre du Commerce et d'Industrie du Bénin
- un (01) représentant du Patronat du Bénin
- un (01) représentant de l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
- un (01) représentant de l'Association Professionnelle des Banques et Établissements Financiers
- un (01) représentant des structures FinTech au Bénin

Sous la conduite du Secrétaire du Groupe de Travail, les réflexions et la mise en œuvre des initiatives sont assurées par des sous-comités thématiques qui traitent des questions pratiques liées à la finance digitale.

Ces sous-comités sont :

- Sous-comité 1 : Tourisme, industrie, commerce
- Sous-comité 2 : Agriculture, infrastructure, énergie
- Sous-comité 3 : Numérique, éducation et santé
- Sous-comité 4 : Services financiers, actions sociales, etc.

Par ailleurs, sous la direction de son Président, chaque sous-comité a, entre autres, pour mission de réfléchir sur des thématiques clés identifiées, d'en faire un diagnostic précis appuyé de propositions concrètes de résolutions au groupe de travail pour établir les dispositions à prendre.

De même, ils sont responsables de formuler des recommandations sur l'intégration de la finance digitale dans les initiatives nationales, tout en anticipant sur les besoins du secteur privé et les initiatives réussies des Fintech. Ils travaillent en synergie avec les acteurs publics, les régulateurs et les partenaires financiers pour assurer une coordination efficace.

Le Groupe de Travail National se réunit une fois tous les deux mois pour évaluer l'avancement des projets, la mise en œuvre de la feuille de route et formuler des stratégies visant à lever les barrières à la digitalisation des paiements. Des initiatives de partenariats avec des pays comme le Kenya, le Rwanda, le Sénégal, etc., sont envisagées pour capitaliser sur les expériences réussies en matière de finance digitale et de digitalisation des paiements.



3. Leçons apprises du modèle organisationnel du Bénin

L'expérience du modèle organisationnel du Bénin permet de tirer des leçons qui peuvent servir à d'autres pays en réflexion ou en mise en œuvre d'un mécanisme de coordination.

Importance de l'ancrage institutionnel : La création du Groupe de Travail National (GTN) par un Arrêté interministériel pris par le Ministre d'État, le Ministre de l'Économie et des Finances et le Ministre des Affaires Sociales et de la Microfinance a permis une meilleure synergie entre les différents acteurs publics et privés, facilitant la prise de décisions et l'alignement des objectifs stratégiques.

Nécessité d'un cadre réglementaire et législatif adapté : L'adoption du Code du numérique en 2018 a été un catalyseur majeur pour encadrer les initiatives de transformation digitale. Cela a permis d'instaurer un environnement juridique et réglementaire propice à l'essor de la finance digitale. Ce cadre législatif a également permis de renforcer la confiance des acteurs financiers et des utilisateurs dans les services numériques.

Investissements en infrastructures et plateformes numériques comme levier de croissance : Les investissements massifs réalisés par le gouvernement dans les infrastructures et les plateformes numériques, telles que la Plateforme Nationale de Paiement Électronique (PNPE), le Portail National des Services publics (PNS) et le Data Center National, ont démontré l'importance de disposer d'infrastructures robustes pour soutenir les initiatives de finance digitale. Ces investissements ont facilité l'accès à des services financiers digitalisés, en particulier dans les zones rurales et les secteurs clés de l'économie.

La collaboration multisectorielle comme facteur de réussite : Le modèle du Bénin illustre l'importance de la collaboration entre les secteurs public et privé pour mener à bien la digitalisation des paiements. La mobilisation d'acteurs variés, notamment des banques, des FinTechs et des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD), a permis de tirer parti de l'expertise de chacun et de développer des solutions adaptées aux réalités du terrain.

Une flexibilité dans l'organisation et la gouvernance : Le Bénin a montré qu'il est crucial de rester flexible dans la gouvernance de la transformation digitale, avec la mise en place de sous-comités thématiques au sein du GTN pour traiter des questions spécifiques liées à la finance digitale. Cette approche permet d'adapter rapidement les stratégies aux besoins des secteurs prioritaires et de proposer des solutions concrètes et pragmatiques.

Partenariats internationaux comme accélérateurs de progrès : Le Bénin a capitalisé sur les expériences réussies à l'échelle internationale. Les partenariats envisagés avec des pays comme le Kenya, le Rwanda, etc., leaders en matière de digitalisation des paiements, illustrent la volonté d'apprendre des meilleures pratiques et d'adapter ces modèles à son contexte local. C'est d'ailleurs dans ce cadre que le Bénin a eu des échanges et a organisé une mission d'étude au Sénégal pour apprendre de l'expérience de ce pays qui a réussi à mettre en place une plateforme mutualisée des SFD, pour l'ensemble du secteur.



**AUTRES PROJETS SUIVIS
PAR LE GROUPE DE TRAVAIL
NATIONAL (GTN) DANS LES
SECTEURS PRIORITAIRES DE
CROISSANCE AU BÉNIN**



1 La Plateforme mutualisée de digitalisation des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD)

Il s'agit d'une initiative visant à mutualiser les infrastructures technologiques des SFD pour améliorer leur efficacité opérationnelle et réduire les coûts de digitalisation. Le but est de permettre un meilleur accès aux services financiers pour les populations rurales et les MPME, en favorisant l'interconnexion des systèmes d'information des SFD pour accroître la transparence et faciliter le suivi des transactions. Dans le cadre de sa mise en œuvre, le GTN a organisé avec le soutien de l'initiative onusienne l'Alliance Better Than Cash, une mission d'étude au Sénégal, le premier et seul pays qui a réussi (pour le moment) à mettre en place une plateforme similaire. La prochaine étape sera d'initier, par un partenaire technologique identifié, un mode Partenariat Public-Privé avec un modèle économique et de gestion souple et contributive à la croissance économique et sociale.

2 La Plateforme E-PME

Cette plateforme vise à offrir aux MPME un guichet unique pour accéder à des services financiers et administratifs digitalisés, dans le but d'optimiser leur gestion et de renforcer leur compétitivité. Elle est conçue pour centraliser les outils de gestion comptable, fiscale et administrative afin de faciliter l'accès aux financements, en partenariat avec des institutions financières comme la Caisse des Dépôts et Consignations. Les prochaines étapes incluent l'intégration de solutions spécifiques pour les petites entreprises et l'expansion vers des services de financement à plus grande échelle.

3 La Stratégie Nationale d'E-commerce

Cette stratégie vise à structurer le secteur du commerce électronique au Bénin en instaurant un cadre légal et des infrastructures pour le développement des échanges en ligne. Elle s'articule autour de la mise en place d'une plateforme nationale pour connecter acheteurs et vendeurs, tout en garantissant la sécurisation des transactions électroniques à travers une réglementation robuste. Élaborée avec le soutien de la CNUCED, cette stratégie est en phase de relecture. La prochaine étape clé est d'identifier des partenaires et de mobiliser les ressources nécessaires pour soutenir les projets identifiés dans la stratégie.

4 La Stratégie Nationale d'Inclusion Financière (SNIF)

La SNIF est la stratégie publique du Bénin visant à renforcer l'accès aux services financiers pour les segments de la population les plus marginalisés, tels que les populations rurales, les femmes et les petites entreprises. Adoptée en Conseil des Ministres et dotée d'un Secrétariat permanent qui a été instauré en septembre 2024, elle s'appuie sur des programmes ciblés tels que l'éducation financière et le développement de produits financiers numériques. La SNIF a déjà reçu le soutien de la Coopération Luxembourgeoise, cependant, le principal défi reste la coordination entre les différents acteurs.

5 L'accompagnement à l'appropriation du Guide de Digitalisation des Opérations Financières des SFD

Le guide fournit un cadre méthodologique pour aider les institutions financières à adopter des technologies numériques, tout en respectant les normes de sécurité. Son objectif est le renforcement de l'inclusion financière et la modernisation des systèmes financiers. Il permet de standardiser et accélérer la digitalisation des services financiers dans l'UEMOA, ce qui offre une meilleure interopérabilité et une augmentation des services financiers digitalisés. Le GTN œuvre à travers la sensibilisation et le renforcement de capacités à différents niveaux pour accompagner les SFD du Bénin dans l'appropriation de ce guide.

Remerciements

Nos sincères remerciements à **Son Excellence Monsieur Romuald WADAGNI**, Ministre d'État, Ministre de l'Économie et des Finances, et à **Son Excellence Madame Véronique TOGNIFODÉ**, Ministre des Affaires sociales et de la Microfinance, pour leur leadership et leur engagement constant tout au long de cet exercice.

Nous remercions également les membres du Groupe de Travail pour la Promotion de la Finance Digitale dans les Secteurs Prioritaires de Croissance en République du Bénin pour leur contribution et leur mobilisation :

- **Hervé NANI**, Directeur de Cabinet du Ministre des Affaires sociales et de la Microfinance
- **Abdou Rafiou BELLO**, Conseiller technique à l'Économie du Ministre de l'Économie et des Finances
- **Philippe A. R. DAHOUI**, Directeur général de l'Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés
- **Marc-André LOKO**, Directeur général de l'Agence des systèmes d'information et du numérique
- **Louis BIAO**, Directeur général du Fonds national de la microfinance
- **Laurent GANGBES**, Directeur général de l'Agence de développement des petites et moyennes entreprises
- **Adam AFFO DENDE**, Directeur général du secteur financier
- **Brice DANSOU**, Directeur général de la microfinance
- **Aristide MEDENOU**, Directeur général de l'économie
- **Hector AGBO**, Ministère du Numérique et de la Digitalisation
- **Eustache POMALEGNI**, Ministère de l'Industrie et du Commerce
- **Hygin GBABVIDI**, Chambre de commerce et d'industrie du Bénin
- **Laure Irénée ADOUKONOU**, Patronat du Bénin
- **Ignace DOVI**, Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés
- **Giresse AVOKANTO**, Association professionnelle des banques et établissements financiers
- **Amos AVOCE**, représentant des structures FinTech au Bénin

Avec les contributions de :

- **Ferdinand SODOKIN**, Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés
- **Franck DANDJINO**, Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés
- **Georges KAKPO**, Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) Bénin
- **Youssaou KOANDA**, Better Than Cash Alliance
- **Schéhérazade BOUABID**, Better Than Cash Alliance

L'Alliance Better Than Cash est un partenariat hébergé par les Nations Unies réunissant des gouvernements, des entreprises et des organisations internationales afin d'accélérer la transition des paiements en espèces vers des paiements numériques responsables, contribuant ainsi à la réalisation des Objectifs de développement durable.

www.BetterThanCash.org

Le PNUD est la principale organisation des Nations Unies qui lutte pour mettre fin à l'injustice de la pauvreté, des inégalités et du changement climatique. En travaillant avec notre vaste réseau d'experts et de partenaires dans 170 pays, nous aidons les nations à élaborer des solutions intégrées et durables pour les personnes et la planète.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur undp.org ou suivez-nous sur @UNDP.

Hosted by:



Partenaires financiers

Gates Foundation



 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

 **MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

 Federal Ministry
for Economic Affairs
and Energy