



**MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU MASTER EN MANANGEMENT
DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS.
OPTION : MANANGEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL**

THÈME :

**PARTENARIATS STRATEGIQUES POUR
L'INCLUSION FINANCIERE : ÉTUDE DE CAS DE
LA POSTE BURKINA FASO ET DE LA BANQUE
POSTALE DU BURKINA FASO**

Présenté et soutenu publiquement le 12/07/2025 par :

Abdoul Razak OUEDRAOGO

Sous la Direction de :

Dr KINDO Mahazou

Enseignant-chercheur

GNEGUERE Issa

Administrateur des services financiers et
postaux / POSTE BF

Jury d'évaluation:

Président : **Dr DJIM DOUMBE DAMBA**

Membres et correcteurs :

Membre 1 : **M. Alexis BOURGOU**

Membre 2 : **M. Cheick Abdoul Kader**

Mambie NEBIE

Promotion

2021/2022

DEDICACES

Ce mémoire est dédié :

À ma chère épouse, **Mme OUEDRAOGO/SAWADOGO Rasidatou,**

« Ce travail est autant le tien que le mien, car sans toi, rien n'aurait été possible. »

REMERCIEMENTS

Nous exprimons notre profonde gratitude envers toutes les personnes ayant contribué à la réalisation de ce travail. Nos remerciements s'adressent particulièrement à :

- ❖ Monsieur **Ibrahim SABA**, Directeur Général de LA POSTE BURKINA FASO, pour son soutien précieux et constant à la valorisation des compétences et de la recherche.
- ❖ Monsieur **Inoussa SANOUIDI**, Directeur Général Adjoint de LA Banque Postale du Burkina Faso, pour ses précieux conseils et son soutien inestimable, qui ont grandement contribué à l'aboutissement de ce travail.
- ❖ Madame **Sylvie OUEDRAOGO/KIENOU**, Coordinatrice des formations professionnelles à distance, pour sa disponibilité, ses orientations et ses conseils avisés qui ont enrichi notre démarche de recherche.
- ❖ L'ensemble de l'équipe pédagogique ainsi que tous les enseignants de l'Institut International de l'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE), pour leur écoute attentive, leur disponibilité et pour la qualité exceptionnelle de l'enseignement dispensé.
- ❖ Nous exprimons également notre gratitude sincère à toutes les personnes qui ont bien voulu participer à nos entretiens semi-directifs et répondre à notre questionnaire. Leur contribution a été essentielle pour approfondir notre analyse et formuler des recommandations éclairées.
- ❖ Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciements à nos familles, amis et collègues, dont le soutien moral et l'encouragement constant ont été un pilier fondamental tout au long de notre parcours académique et de ce travail de recherche.

RESUME

Ce mémoire analyse le potentiel d'un partenariat stratégique entre La Poste Burkina Faso (La Poste BF) et la Banque Postale du Burkina Faso (BPBF) en tant que levier pour renforcer l'inclusion financière au Burkina Faso. Bien que La Poste BF dispose d'un réseau étendu d'agences couvrant l'ensemble du territoire, l'accès effectif aux services financiers demeure limité, notamment en milieu rural. Si La Poste BF bénéficie d'une forte proximité avec les populations non bancarisées, elle est confrontée à des restrictions réglementaires qui limitent son champ d'action. De son côté, la BPBF, bien qu'étant une filiale de La Poste BF, fonctionne de manière autonome, ce qui entrave l'exploitation optimale des synergies entre les deux entités. Pour appréhender cette problématique, une approche méthodologique mixte a été adoptée. Elle combine des enquêtes quantitatives auprès des usagers des services postaux et bancaires, des entretiens semi-directifs menés auprès des responsables des deux institutions, ainsi qu'une analyse documentaire et comparative des partenariats entre postes et banques dans d'autres pays, notamment en Afrique. Cette démarche a permis d'identifier les freins structurels et opérationnels, d'évaluer les complémentarités entre La Poste BF et la BPBF, et d'explorer des leviers d'action concrets. L'étude met en lumière plusieurs synergies potentielles, telles que l'utilisation du réseau postal pour la distribution de services bancaires, la mutualisation des ressources humaines et technologiques, ainsi que l'intégration progressive de solutions numériques pour toucher les populations éloignées du système bancaire classique. Elle formule également des recommandations en vue de formaliser un cadre de collaboration stratégique, de moderniser les infrastructures, et de concevoir des produits financiers inclusifs adaptés aux besoins des populations vulnérables.

Toutefois, la réussite de ce partenariat dépendra de la capacité des deux institutions à surmonter certains obstacles majeurs, notamment les divergences stratégiques, les limitations réglementaires et les enjeux liés à la gouvernance conjointe.

Mots clés :

-
- 1 – Inclusion financière**
 - 2 – Partenariat stratégique**
 - 3 – Les Services Financiers Postaux**
 - 4 – Banque postale**
 - 5 – Les Services Financiers Numériques**

ABSTRACT

This thesis explores the potential of a strategic partnership between the Burkina Faso Postal Service and the Postal Bank of Burkina Faso as a lever to enhance financial inclusion in the country. Despite the postal service's extensive nationwide network, effective access to financial services remains limited particularly in rural and underserved areas. While the Burkina Faso Postal Service benefits from close proximity to unbanked populations, its capacity to provide financial services is constrained by regulatory limitations. Conversely, the Postal Bank of Burkina Faso although a subsidiary of the postal service operates independently, which restricts the full realization of synergies between the two entities. To investigate this issue, a mixed-methods approach was employed, combining quantitative surveys with postal and banking service users, semi-structured interviews with key institutional actors, and a documentary and comparative analysis of similar postal-bank partnerships in other countries, particularly in Africa. This methodology enabled the identification of structural and operational challenges, the evaluation of complementarities between the two institutions, and the exploration of actionable strategies. The study highlights several promising synergies, including leveraging the postal network to distribute banking services, pooling human and technological resources, and progressively adopting digital solutions to reach populations excluded from the formal financial system. It also offers concrete recommendations to formalize a strategic collaboration framework, upgrade infrastructure, and design inclusive financial products tailored to the needs of vulnerable groups. However, the success of such a partnership will ultimately depend on the ability of both institutions to overcome major obstacles namely, strategic misalignment, regulatory constraints, and governance-related challenges.

Key words :

1 – Financial Inclusion

2 – Strategic Partnership

3 –Postal Financial Services

4 –Postal Bank

5 – Digital Financial Services

LISTE DES ABREVIATIONS

AFI	:	Alliance pour la Finance Inclusive
BCEAO	:	Banque Centrale des Etats De l'Afrique De l'Ouest
BPBF	:	La Banque Postale du Burkina Faso
CARFO	:	Caisse Autonome de retraite des Fonctionnaires
CCI-BF	:	Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso
CCP	:	Centres de Chèques Postaux
CGAP	:	Consultative Group to Assist the Poor
CNE	:	Caisse Nationale d'Epargne
CNSS	:	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CPEAO	:	Conférence des Postes de Etats de l'Afrique de l'Ouest
DCRE	:	Direction Commerciale Régionale de l'Est
DCRN	:	Direction Commerciale Régionale du Nord
DCRC	:	Direction Commerciale Régionale du Centre
DCRGO	:	Direction Commerciale Régionale du Grand Ouaga
FBDES	:	Fonds Burkinabè de Développement Economique et Social
Fin tech	:	Technologies financières
LCR	:	Liquidité à Court Terme
LONAB	:	Loterie Nationale du Burkina Faso
POSTE BF	:	La Poste Burkina Faso
PSD	:	Plan Strategique de Development
SONAPOST	:	Société Nationale des postes
SONAR	:	Société Nationale d'Assurance
SWOT	:	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
UEMOA	:	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UPAP	:	Union Panafricaine des Postes
UPU	:	Union Postale Universelle

SOMMAIRE

DEDICACES	I
RESUME.....	III
ABSTRACT	IV
LISTE DES ABREVIATIONS	V
SOMMAIRE	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VII
LISTE DES FIGURES.....	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE	1
CHAPITRE III : RESULTATS.....	23
CHAPITRE IV : DISCUSSION ET ANALYSES.....	34
CHAPITRE V : RECOMMANDATIONS ET PROPOSITION D'UN MODELE DE PARTENARIAT STRATEGIQUE.....	36
CONCLUSION	40
BIBLIOGRAPHIE	42
ANNEXES	IX

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: catégorie socioprofessionnelle de l'échantillon	21
Tableau 2: Synthèse de l'analyse comparative des modèles de partenariats réussis	27
Tableau 3: Synthèses des Synergies et Opportunités	32
Tableau 4: Synthèse des Défis et Contraintes	32
Tableau 5: synthèse des Solutions et Recommandations	33
Tableau 6: Tableau synthétique des Recommandations Stratégiques	39
Tableau 7: Structure du Compte de Transition	37
Tableau 8: Plan de mise en œuvre	37
Tableau 9: Bénéfices attendus	37
Tableau 10: Matrice SWOT de la POSTE BF (peut être renvoyé en annexe)	XVI
Tableau 11: Matrice SWOT de la Banque Postale (peut être renvoyé en annexe)	XVI

LISTE DES FIGURES

Figure 1:Répartition territoriale des agences de LA POSTE BF	17
Figure 2:Evolution du portefeuille des comptes (CNE & CCP)	18
Figure 3:Evolution de l'avoir global (CNE & CCP).....	18
Figure 4:Recapitulatif des services financiers utilisés par les répondants	28
Figure 5:Obstacles à l'accès aux services financiers postaux	29
Figure 6:Avis sur le partenariat	29
Figure 7:les services financiers prioritaires à développer	30
Figure 8: Avantages perçus du partenariat	31

INTRODUCTION

L'inclusion financière est aujourd'hui reconnue comme un levier stratégique essentiel pour le développement économique, notamment dans les pays à faibles et moyens revenus. En facilitant l'accès aux services financiers de base tels que l'épargne, le crédit et les moyens de paiement, elle contribue à la réduction de la pauvreté, au renforcement de la résilience économique et à la stimulation de la croissance (Beck et al., 2007). Toutefois, en Afrique subsaharienne, et particulièrement au Burkina Faso, l'accès aux services financiers demeure limité. Les populations rurales et marginalisées sont largement exclues du système bancaire traditionnel, principalement en raison de la faible densité des agences bancaires, du coût élevé des services et de la méconnaissance des produits financiers. Selon la Banque mondiale (2018), moins de 15 % des adultes burkinabè possèdent un compte bancaire, illustrant les défis persistants en matière d'accessibilité financière.

Dans ce contexte, **La Poste Burkina Faso (La Poste BF)** constitue un acteur clé pour favoriser l'inclusion financière grâce à son vaste réseau d'agences couvrant l'ensemble du territoire national, y compris les zones rurales. Avec plus de 100 agences, elle bénéficie d'une proximité unique avec les populations non bancarisées (INSD, 2022). En tant qu'entité publique, elle bénéficie d'un capital confiance renforcée par la garantie morale de l'État, ce qui en fait un canal de mobilisation de l'épargne crédible et efficace. Ainsi, au 31 décembre 2022, les dépôts à terme (DAT) et obligations collectées par La Poste BF s'élevaient à 335,1 milliards FCFA, injectés dans l'économie nationale pour financer des investissements. Le nombre de comptes d'épargne est passé de 6 796 en 1959 à 757 865 en 2021, soit un taux de croissance annuel moyen de 7,9 %, nettement supérieur à la croissance démographique estimée à 2,7 % par an (INSD, 2022). À la même date, l'encours des dépôts atteignait plus de 326,3 milliards FCFA (ST-PIF, 2022).

Malgré ces avancées, l'activité financière de La Poste BF reste relativement modeste comparée à celle du système bancaire et des institutions de microfinance. Entre 2019 et 2022, l'encours d'épargne a progressé en moyenne de 21 % dans le secteur bancaire et de 24 % dans les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD), contre seulement 12 % pour La Poste BF (ST-PIF, 2022). Cette dynamique illustre la difficulté pour La Poste BF à rester compétitive dans un environnement marqué par l'intensification de la concurrence et l'évolution rapide des technologies financières. De plus, la pandémie de COVID-19, la guerre en Ukraine, ainsi que

les crises internes (instabilité politique et insécurité) ont aggravé la fragilité économique du pays.

Face à ces défis, l'amélioration de la rentabilité des activités ordinaires de La Poste BF devient un impératif stratégique, d'autant que plus de 80 % de son chiffre d'affaires repose sur les revenus financiers. Cette dépendance rend son modèle économique vulnérable à toute mutation du marché financier ou à une évolution réglementaire défavorable.

Dans le cadre de son Plan Stratégique de Développement (PSD) 2022-2026, une analyse stratégique fondée sur la matrice ADL (Arthur D. Little) a mis en lumière une faible exposition au risque concurrentiel dans les services de courrier et de colis, mais une vulnérabilité croissante dans le secteur financier. Dès son Plan Stratégique 2013-2022, La Poste BF avait anticipé ces enjeux en intégrant la création d'une banque postale comme levier de transformation. Cette vision s'est concrétisée avec la création de la **Banque Postale du Burkina Faso (BPBF)**, dont La Poste BF est actionnaire majoritaire. Bien que la BPBF fonctionne de manière autonome pour répondre aux exigences réglementaires, **aucune stratégie de collaboration structurée** n'a encore été mise en place entre les deux entités, limitant leur capacité à exploiter pleinement leurs synergies (Berger & Humphrey, 1997).

Pourtant, des exemples internationaux, à l'image de la Banque Postale du Maroc, montrent que des partenariats stratégiques bien construits entre un opérateur postal et une banque peuvent considérablement améliorer l'accès des populations vulnérables aux services financiers.

C'est dans cette optique que s'inscrit la présente recherche, qui porte sur le thème :

« Partenariats stratégiques pour l'inclusion financière : étude de cas de La Poste BF et de la Banque Postale du Burkina Faso ».

Cette étude vise à identifier les opportunités de renforcement du partenariat stratégique entre La Poste BF et la BPBF, afin de maximiser l'impact de leurs ressources combinées et de promouvoir une inclusion financière plus large et durable.

La problématique principale de cette recherche est la suivante :

Comment un partenariat stratégique entre La Poste BF et la Banque Postale du Burkina Faso peut-il contribuer au renforcement de l'inclusion financière au Burkina Faso ?

Pour répondre à cette interrogation centrale, plusieurs questions secondaires guident notre réflexion :

- Quels sont les défis structurels et opérationnels qui limitent l'élargissement de l'accès aux services financiers pour les populations non bancarisées par La Poste BF et la BPBF ?
- Comment La Poste BF et la BPBF peuvent-elles exploiter leurs complémentarités pour renforcer l'inclusion financière au Burkina Faso ?
- Quelles stratégies innovantes peuvent être mises en place pour répondre efficacement aux besoins des populations vulnérables ?

À partir de cette problématique, les **objectifs de la recherche** s'articulent comme suit :

- **Objectif général (OG) :** Analyser comment un partenariat stratégique structuré entre La Poste BF et la BPBF peut améliorer l'inclusion financière au Burkina Faso.
- **Objectifs spécifiques :**
 - **OS1 :** Identifier les obstacles structurels et opérationnels qui freinent l'accès aux services financiers proposés par La Poste BF et la BPBF.
 - **OS2 :** Analyser les complémentarités entre les deux institutions pour développer une offre financière plus inclusive.
 - **OS3 :** Proposer des stratégies de collaboration innovantes et durables visant à améliorer la portée de leurs actions.

Afin d'atteindre ces objectifs, l'étude repose sur les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse principale (H) :** Un partenariat stratégique entre La Poste BF et la Banque Postale du Burkina Faso peut renforcer significativement l'inclusion financière en combinant leurs avantages respectifs.
- **Hypothèses secondaires :**

- **H1** : Le manque de coordination stratégique et opérationnelle entre La Poste BF et la BPBF limite l'efficacité de leurs actions en matière d'inclusion financière.
- **H2** : La mise en œuvre de mécanismes de collaboration innovants permettrait d'améliorer l'accessibilité, la diversité et la qualité des services financiers offerts aux populations vulnérables.

Cette recherche revêt une importance particulière tant sur le plan professionnel que personnel. En tant qu'agent de La Poste BF, nous sommes motivés par la volonté de contribuer à l'adaptation de cette institution aux exigences de son environnement, en développant des services financiers adaptés aux besoins des populations. D'un point de vue personnel, nous sommes profondément préoccupés par l'exclusion financière dont souffrent de nombreux Burkinabè, notamment en milieu rural. Par cette étude, nous aspirons à proposer une réponse concrète et durable à ces défis.

L'étude s'articulera autour de **trois grandes parties** :

Le **chapitre 1** posera le cadre théorique en définissant les concepts clés, les objectifs et hypothèses de recherche, et en analysant les modèles de collaboration entre opérateurs postaux et institutions financières.

Le **chapitre 2** présentera le cadre institutionnel et organisationnel de La Poste BF et de la BPBF, leurs potentiels respectifs, ainsi que la méthodologie de recherche adoptée.

Le **chapitre 3** exposera les résultats de l'enquête, suivis au **chapitre 4** d'une analyse et discussion approfondies.

Enfin, le **chapitre 5** formulera des recommandations concrètes et proposera un modèle de partenariat stratégique adapté au contexte burkinabè.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Ce chapitre a pour objectif de définir avec rigueur les concepts fondamentaux liés à l'inclusion financière et aux partenariats stratégiques. Il propose ensuite une revue de littérature structurée permettant de situer la problématique dans son contexte théorique, avant d'examiner les principaux modèles de collaboration entre institutions financières et opérateurs postaux.

I.1. CONCEPTS CLÉS ET REVUE DE LITTÉRATURE

I.1.1. DEFINITION DE CONCEPTS

I.1.1.1. Partenariat

Un partenariat est une collaboration entre deux ou plusieurs parties (entreprises, institutions, organisations) visant à atteindre un objectif commun tout en partageant les ressources, les risques et les bénéfices.

I.1.1.2. Stratégique

Le terme stratégique fait référence à des décisions ou des actions ayant un impact à long terme sur la compétitivité, la croissance et la pérennité d'une organisation. Une approche stratégique repose sur une vision claire, des objectifs précis et une allocation efficace des ressources.

I.2.1.3. Partenariat Stratégique

Un partenariat stratégique est une alliance entre deux ou plusieurs entités visant à créer une synergie et à renforcer leurs positions sur le marché en combinant leurs atouts respectifs. Ce type de partenariat peut prendre différentes formes : co-innovation, partage d'infrastructures, co-investissement, ou intégration de services. Dans le cas de La Poste Burkina Faso et la Banque Postale, un partenariat stratégique viserait à améliorer l'inclusion financière et à optimiser les ressources des deux entités.

I.1.1.4. Services Financiers Postaux

Les services financiers postaux sont des services bancaires et financiers proposés par les postes à travers le monde. Ils incluent :

- Les services d'épargne (comptes d'épargne postaux).
- Les services de transfert d'argent (nationaux et internationaux).
- Le paiement des factures et salaires via le réseau postal.

I.1.1.5. Banque Postale

Une banque postale est une institution financière affiliée ou dérivée d'un opérateur postal. Elle fournit des services bancaires (comptes, crédits, épargne, paiement) tout en tirant parti du réseau postal pour assurer une large couverture territoriale, notamment dans les zones rurales. Au Burkina Faso, la Banque Postale est une entité distincte de La Poste Burkina Faso, mais il existe des synergies potentielles pour renforcer l'accès aux services financiers.

I.1.1.6. LA POSTE

La Poste, bien qu'omniprésente dans notre quotidien, demeure largement méconnue dans la diversité et l'étendue de ses missions. Elle désigne une entité, publique ou privée, chargée d'un service public : le service postal. Celui-ci englobe un large éventail d'activités destinées aux particuliers et aux entreprises, allant de la communication (courrier, messagerie, publicité) à la distribution (vente de timbres, encaissements), en passant par la logistique (livraison de colis) et les services financiers (transferts d'argent, moyens de paiement, comptes de dépôt).

Généralement, la gestion de ce service relève de l'État. Au Burkina Faso, LA POSTE Burkina Faso est l'opérateur désigné pour assurer ce service public, conformément à la législation nationale. Sa mission couvre les services postaux universels, les services financiers postaux ainsi que d'autres missions d'intérêt général sur l'ensemble du territoire.

I.1.1.7. Services Financiers Numériques

Les services financiers numériques regroupent l'ensemble des services financiers accessibles via les technologies numériques, comme les applications mobiles, les portefeuilles électroniques, et les paiements en ligne. Ils comprennent :

- Les paiements mobiles (Orange Money, Moov Money).
- Les banques digitales et néo-banques.
- Le microcrédit numérique et l'investissement participatif (crowdfunding).

Ces services sont essentiels pour l'inclusion financière, notamment dans les régions où l'accès aux banques traditionnelles est limité.

I.1.1.8. Investissement Productif

L'investissement productif désigne les investissements réalisés pour accroître la production de biens et de services dans une économie. Contrairement aux investissements spéculatifs (ex. achat d'actions sans création de valeur réelle), il concerne :

- L'acquisition de machines et équipements.
 - Le développement d'infrastructures (routes, télécommunications).
 - L'innovation technologique et la formation de la main-d'œuvre.
- Dans le contexte de ton étude, un investissement productif pourrait être le financement d'infrastructures pour les services financiers postaux ou le développement d'une plateforme de monnaie électronique.

I.1.1.9. Résilience Économique

La résilience économique est la capacité d'une économie, d'un secteur ou d'une entreprise à résister aux chocs (crises financières, pandémies, conflits) et à rebondir en s'adaptant aux nouvelles conditions. Elle repose sur :

- La diversification économique (éviter une trop forte dépendance à un seul secteur).
 - L'innovation et l'adoption technologique.
 - Des politiques économiques et fiscales adaptées.
- Dans le cas du Burkina Faso, renforcer les services financiers numériques et postaux pourrait être un levier de résilience économique, en permettant une inclusion financière plus large et une meilleure stabilité face aux crises.

I.1.2. L'INCLUSION FINANCIERE ET SON IMPORTANCE

I.1.2.1. Définition et composantes de l'inclusion financière

L'inclusion financière désigne l'accès et l'utilisation effective de services financiers formels par toutes les couches de la population, en particulier les groupes vulnérables (Demirgüç-Kunt et Klapper, 2013). Selon la Banque mondiale (2018), elle comprend plusieurs dimensions :

Accès aux comptes bancaires et d'épargne : permet aux individus de sécuriser leur argent et de faciliter les transactions.

Accès au crédit : essentiel pour financer les activités économiques et améliorer le niveau de vie.

Accès aux moyens de paiement numériques : favorise la réduction de l'utilisation du cash et facilite les échanges.

En Afrique subsaharienne, le taux de bancarisation demeure faible (moins de 15 % au Burkina Faso), mais le développement des services financiers digitaux, notamment via la téléphonie mobile, constitue une alternative prometteuse (Banque Mondiale, 2018).

I.1.2.2. Impact de l'inclusion financière sur le développement économique

L'inclusion financière est considérée comme un moteur du développement économique pour plusieurs raisons :

- Elle favorise **l'investissement productif** en permettant aux individus et aux PME d'accéder au crédit (Beck et al., 2009).
- Elle contribue à **la réduction de la pauvreté** en offrant des opportunités économiques aux populations marginalisées (Dupas et Robinson, 2013).
- Elle renforce **la résilience économique**, notamment en facilitant l'accès aux assurances et aux mécanismes d'épargne (Allen et al., 2014).

Toutefois, pour être efficace, l'inclusion financière doit s'appuyer sur des stratégies adaptées, notamment à travers des partenariats entre acteurs publics et privés (AFI, 2010).

I.2. TYPOLOGIES ET ENJEUX DES PARTENARIATS STRATEGIQUES EN INCLUSION FINANCIERE

I.2.1. Modèles et typologies des partenariats bancaires et non bancaires

Les partenariats stratégiques dans le secteur financier visent à combiner les forces de différentes institutions pour améliorer l'accès aux services financiers. Selon Berger et Humphrey (1997), plusieurs modèles existent :

- **Partenariats public-privé (PPP) :**

Ce modèle repose sur la coopération entre les banques et des acteurs non bancaires tels que les opérateurs postaux, les coopératives, les fintechs ou encore les entreprises de télécommunications. Il permet aux banques d'élargir leur couverture géographique et d'atteindre des populations éloignées des circuits financiers classiques. A titre illustratif, le partenariat entre La Banque Postale du Maroc et Barid Cash est une intégration efficace entre une banque et un réseau postal. Ce modèle permet aux populations rurales d'accéder aux services bancaires via les agences postales, facilitant ainsi leur inclusion financière.

- **Partenariats entre banques et institutions non bancaires**

Ce modèle repose sur la coopération entre les banques et des acteurs non bancaires tels que les opérateurs postaux, les coopératives, les fintechs ou encore les entreprises de télécommunications. Il permet aux banques d'élargir leur couverture géographique et d'atteindre des populations éloignées des circuits financiers classiques. Un exemple réussi est le partenariat entre La Banque Postale du Maroc et Barid Cash, qui illustre une intégration efficace entre une banque et un réseau postal. Ce modèle permet aux populations rurales d'accéder aux services bancaires via les agences postales, facilitant ainsi leur inclusion financière.

- **Partenariats technologiques :**

Avec l'essor du digital, les banques s'associent de plus en plus à des entreprises technologiques pour développer des solutions financières innovantes. Ces partenariats permettent d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les coûts et d'étendre l'accès aux services financiers. En guise d'exemple, le partenariat entre Ecobank et Orange Money en Afrique, qui offre aux clients la possibilité d'accéder à leurs comptes bancaires directement via leur téléphone mobile, simplifiant ainsi les transactions financières et favorisant l'inclusion bancaire.

De ces différents modèles, celui relatif aux Partenariats entre banques et institutions non bancaires telles que les opérateurs postaux retiendront plus particulièrement notre attention.

I.3. REVUE DE LITTÉRATURE SUR L'INCLUSION FINANCIÈRE ET LES PARTENARIATS POSTAUX

I.3.1. Travaux académiques et études empiriques sur l'inclusion financière

L'inclusion financière est largement reconnue comme un levier essentiel du développement économique. Beck et al. (2007) montrent que l'accès aux services financiers stimule la croissance des PME, moteur clé des économies émergentes. Cependant, en Afrique, cet accès demeure limité en raison de la faible couverture bancaire et des contraintes infrastructurelles.

Dans cette perspective, Allen et al. (2014) mettent en avant le rôle des infrastructures numériques, qui permettent d'élargir la portée des services financiers et de pallier le manque de structures bancaires physiques. De même, Demirgüç-Kunt et Klapper (2013) soulignent que les services financiers mobiles, en réduisant les coûts et en facilitant l'accessibilité, représentent un levier majeur pour l'inclusion bancaire.

Toutefois, ces avancées nécessitent un cadre réglementaire adapté et une interopérabilité efficace entre acteurs financiers et technologiques. L'efficacité des politiques d'inclusion financière repose ainsi sur une approche intégrée combinant innovation, régulation et accessibilité. Dans ce cadre, les synergies entre institutions financières et services postaux apparaissent comme une stratégie pertinente pour toucher les populations non bancarisées.

I.3.2. Recherches sur les modèles de collaboration entre institutions postales et bancaires

Les travaux sur l'inclusion financière confirment que les partenariats entre institutions postales et bancaires constituent un moyen efficace d'élargir l'accès aux services financiers. Ansón et al. (2008) montrent que le vaste réseau postal facilite la bancarisation en zones rurales, tandis que Barone et Zanghieri (2013) démontrent que le modèle d'Al Barid Bank au Maroc a significativement renforcé l'inclusion financière grâce à l'intégration des services bancaires dans les bureaux de poste.

Dans le contexte africain, la BCEAO (2020) met en évidence le rôle stratégique des partenariats entre banques et opérateurs non bancaires, notamment les postes, pour développer des services financiers adaptés aux populations exclues du système bancaire traditionnel. De leur côté, Zongo et Kinda (2019) analysent le cas du Burkina Faso et concluent que l'exploitation du réseau postal comme canal bancaire constitue un levier efficace pour l'inclusion financière, à condition d'assurer la viabilité économique du modèle.

Néanmoins, ces partenariats doivent être structurés de manière à éviter une dépendance excessive aux subventions publiques et à garantir une offre de services pérenne et adaptée aux réalités locales. Berger et Humphrey (1997) rappellent que la réduction des coûts et l'intégration des innovations technologiques sont essentielles à leur succès. Ainsi, bien que les collaborations entre postes et banques présentent un fort potentiel, leur efficacité repose sur des stratégies solides alliant rentabilité, réglementation adaptée et digitalisation des services.

I.3.3. Expériences internationales des partenariats entre banques et opérateurs postaux

Les institutions postales ont historiquement joué un rôle clé dans l'inclusion financière à travers le monde. Plusieurs expériences sont pertinentes à analyser :

- **Cas du Maroc : Al Barid Bank**

Créée en 2010, Al Barid Bank est une initiative de la Poste Maroc visant à renforcer l'inclusion financière, en particulier pour les populations rurales et les catégories à faible revenu. Grâce au vaste réseau postal marocain, cette banque a permis un accès plus large aux services financiers de base, contribuant ainsi à la réduction du taux de sous-bancarisation dans le pays.

Son modèle repose sur l'utilisation des agences postales comme points de service bancaire, ce qui a facilité l'ouverture de comptes pour des millions de Marocains, y compris ceux exclus du système bancaire traditionnel. Al Barid Bank propose une gamme variée de services financiers, incluant des comptes d'épargne, des moyens de paiement, des crédits adaptés aux besoins des particuliers et des petites entreprises, ainsi que des services de transfert d'argent.

L'adoption des services numériques et mobiles a également joué un rôle clé dans l'expansion de la banque, permettant aux clients d'effectuer des transactions à distance et de réduire leur dépendance aux agences physiques. Grâce à cette approche, Al Barid Bank est devenue un acteur majeur de l'inclusion financière au Maroc, démontrant l'efficacité des partenariats entre les services postaux et bancaires pour toucher les populations éloignées des centres urbains.

- **Cas de l'Inde : India Post Payments Bank (IPPB)**

Lancé en 2018, l'IPPB repose sur une approche innovante visant à renforcer l'inclusion financière en Inde. En s'appuyant sur le vaste réseau postal du pays, elle offre des services bancaires accessibles, notamment aux populations rurales. Ce modèle repose sur une banque de paiement, une institution financière qui peut accepter des dépôts, mais qui n'est pas autorisée à accorder de prêts.

L'IPPB mobilise 195 000 bureaux de poste comme points de service bancaire et déploie des services bancaires numériques pour faciliter l'accès aux transactions financières. Elle mise également sur la formation des postiers en tant qu'agents bancaires afin d'assurer la distribution des services sur tout le territoire.

Cependant, elle est confrontée à plusieurs enjeux, notamment la limitation réglementaire qui l'empêche d'octroyer des prêts, ce qui la distingue des banques traditionnelles. Son modèle

repose sur une intégration numérique et l'optimisation de l'infrastructure postale existante pour réduire les coûts. L'adoption massive des paiements numériques et le développement de solutions fintech sont des leviers essentiels pour assurer sa croissance et son efficacité.

- **Cas du Brésil : Banco Postal**

Le partenariat entre la Poste brésilienne et une banque commerciale a joué un rôle déterminant dans l'inclusion financière des zones reculées, en exploitant le vaste réseau postal existant (Ansón et al., 2008). Son principal objectif était de démocratiser l'accès aux services financiers pour les populations à faible revenu, en garantissant au moins un point de service dans chaque municipalité, notamment celles dépourvues de succursales bancaires traditionnelles.

Les services offerts répondaient aux besoins financiers essentiels des clients, incluant l'ouverture et la gestion de comptes d'épargne, l'exécution des paiements et des transferts de fonds, ainsi que l'accès au crédit à travers la réception des demandes de prêt. Ce modèle a démontré que l'infrastructure postale peut être un levier efficace pour élargir l'accès aux services bancaires, en particulier pour les populations isolées, renforçant ainsi l'inclusion financière à grande échelle.

- **Cas de la Banque Postale Française**

La Banque Postale, créée le 1er janvier 2006, est une filiale à 100 % du groupe La Poste. Elle a repris les services financiers de La Poste, et son réseau de distribution repose sur les bureaux de poste, où les agents agissent pour le compte de la banque. Son capital social s'élève à 4,63 milliards d'euros, divisé en 40,27 millions d'actions.

La Banque Postale est la transformation des anciens Centres de Chèques Postaux (CCP), instaurés par la loi du 7 janvier 1918. Elle a été autorisée à s'étendre progressivement depuis sa création, en ajoutant des crédits immobiliers, des crédits à la consommation, des assurances, et des services pour les personnes morales.

Elle a une mission de service public dans le domaine bancaire et financier, avec l'obligation de proposer des produits accessibles au plus grand nombre.

CHAPITRE II : MATERIELS ET METHODES

Ce chapitre expose la démarche scientifique adoptée pour la réalisation de cette étude. Il s'articule autour de deux axes principaux : d'une part, le cadre géographique, qui offre un aperçu général de la zone d'étude, et d'autre part, la méthodologie de collecte et d'analyse des données, incluant l'utilisation de logiciel dédié.

II.1. CADRE DE L'ETUDE

Cette section vise à présenter La Poste BF et la Banque Postale, en mettant en lumière leur potentiel en matière d'inclusion financière.

II.1.1. Présentation de LA POSTE BF

Transformée en société d'État par le décret n°94-414/PRES/MCC/MCIA du 21 novembre 1994, la Société Nationale des Postes (LA POSTE Burkina Faso) est une entreprise publique dotée de la personnalité morale, d'une autonomie financière et d'un Conseil d'administration. Sa durée de vie est fixée à 99 ans à compter de sa constitution.

Son capital social s'élève à **2 590 000 000 FCFA**, entièrement détenu par l'État à travers trois ministères exerçant des formes distinctes de tutelle : **Le Ministère du Développement de l'Économie Numérique et des Postes**, chargé de la tutelle technique, veille à l'alignement des activités de l'entreprise avec les objectifs stratégiques de l'État ; **Le Ministère de l'Économie et des Finances**, qui assure la tutelle financière et **Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat**, en charge de la tutelle de gestion.

- **Organisation et Gouvernance :**

La Poste BF est structurée en entités centrales (directions, départements, divisions, services, sections et centres spécialisés) et en directions commerciales régionales, chargées de la gestion du réseau d'agences locales. L'ensemble est placé la coordination du Secrétariat Général et sous l'autorité du Directeur Général, garantissant une gestion cohérente et efficiente de l'institution.

- **Mission :**

La mission de La Poste BF est de servir la population en offrant une gamme diversifiée de services postaux et financiers. Elle est responsable de l'organisation et de l'exploitation du service public postal ainsi que des services financiers, notamment par :

- la collecte, l'acheminement et la distribution des lettres, paquets, colis et publications.

- la mobilisation et la promotion de l'épargne nationale à travers la gestion de la Caisse Nationale d'Épargne (CNE) et du Centre des Chèques Postaux (CCP).
- L'offre de services de transferts de fonds, garantissant des échanges financiers sécurisés et accessibles.
- **Vision :** « LA POSTE BF à l'horizon 2026 est un groupe de référence dans la chaîne logistique postale et les services financiers de proximité, créateur de valeur pour le client et la nation à l'ère du numérique »
- **Les produits et Services Offerts par LA POSTE BF**

La Poste BF, en collaboration avec d'autres institutions financières, joue un rôle actif dans la promotion de l'inclusion financière au Burkina Faso. Son offre diversifiée de services financiers postaux comprend :

- ✓ **les Produits d'Épargne :** Ordinaire, Retraite, Baraka, Bangré, Bara, Dê mê, Épargnant à l'Étranger
- ✓ **Compte Courant Postal :** compte chèques pour la domiciliation des salaires, les virements et les encaissements de chèques.
- ✓ **Les Produits de Transfert d'Argent :** Téliman, Mandat Express, Mandat Express International (MEI), Western Union, Small World, Juba Express, Ria, SIKACASH, etc.
- ✓ **Les Produits d'Assurance vie :** Super Compte Épargne et Post Assurance
- ✓ **Les services digitaux :** E-Banking et Bank to Wallet / Wallet to Bank

II.1.2. La Banque Postale du Burkina Faso

La Banque Postale du Burkina Faso (BPBF) est le fruit d'un projet initié par La Poste BF depuis 1988, dans le but de renforcer l'inclusion financière et d'offrir des services bancaires adaptés aux besoins diversifiés de la population. Face à la demande croissante de crédits, notamment de la part des populations vulnérables et de la classe moyenne, la nécessité d'un établissement bancaire plus structuré s'est imposée. Ainsi, la BPBF a été créée en partenariat avec des actionnaires institutionnels nationaux, publics et privés, pour proposer une offre bancaire complète et accessible.

- **Cadre juridique et capital**

La BPBF a été officiellement enregistrée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier

(RCCM) sous le numéro **BFOUA2021B9187** le **23 août 2021** et a obtenu son **agrément bancaire N° C0253J** le **11 avril 2022**. Elle a ouvert ses portes au public le **3 avril 2023**. En tant qu'établissement bancaire, elle est autorisée à mener toutes les opérations bancaires conformément aux réglementations en vigueur, notamment la réception de fonds du public, l'octroi de crédits et la gestion de moyens de paiement.

Sur le plan juridique, la BPBF est constituée en **société anonyme avec Conseil d'Administration**, conformément aux dispositions de l'**Acte Uniforme relatif aux Sociétés Commerciales**. Son **capital social est fixé à 15 milliards de FCFA**, réparti en **1 500 000 actions** d'une valeur nominale de **10 000 FCFA** chacune. **La Poste BF** détient plus de **50 % du capital**, ce qui en fait l'actionnaire majoritaire. Les autres actionnaires comprennent des institutions nationales stratégiques telles que la **Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso (CCI-BF)**, la **SONAR**, la **LONAB**, la **CARFO**, la **CNSS** et le **FBDES**

- **Organisation et activités**

La Banque Postale du Burkina Faso (BPBF) est organisée pour garantir une gestion optimale et une offre de services bancaires adaptée à tous. Elle dispose actuellement de deux agences, situées au siège social et à Ouaga 2000. Dans le cadre de sa politique d'expansion, la BPBF vise à rapprocher progressivement les services bancaires des populations rurales et mal desservies, en s'appuyant sur le réseau de La Poste BF.

La gouvernance de la BPBF repose sur deux niveaux :

- ✓ **L'Assemblée Générale des Actionnaires et le Conseil d'Administration**, qui définissent les grandes orientations stratégiques et supervisent la gestion à travers des comités spécialisés.
- ✓ **La Direction Générale**, dirigée par un Directeur Général et assistée par un Directeur Général Adjoint, est composée de directeurs opérationnels et de responsables des fonctions clés, telles que le capital humain, les affaires juridiques et le contentieux, le marketing et la communication, ainsi que la trésorerie.
- **Mission** : Sa mission est de fournir des services bancaires et financiers de qualité, accessibles à tous, en favorisant la proximité et l'inclusion des populations souvent marginalisées par le système financier traditionnel.

- **Vision** : La BPBF aspire à devenir la banque leader de l'inclusion financière au Burkina Faso, en plaçant l'accès aux services bancaires au cœur de son action.

- **Les Services Offerts par la Banque Postale**

La Banque Postale du Burkina Faso (BPBF) propose une gamme diversifiée de produits répartis en plusieurs catégories, offrant ainsi des solutions adaptées à différents profils d'utilisateurs (particuliers, entreprises, ...). Parmi ces services, on retrouve :

- ✓ **Comptes Courants** : Salarié, Élève Fonctionnaire, Retraité, Secteur Informel, etc.
- ✓ **Produits d'Épargne et de Placement** : Épargne Simple, Épargne Junior, Dépôt à Terme (DAT), etc.
- ✓ **Prêts Bancaires** : Avance sur Salaire, Avance sur Marché/Bons de Commande, Découvert, Prêt Ordinaire, Rachat de Crédit, Prêt Immobilier, etc.
- ✓ **Facilitation d'Opérations à l'International** : Remises Documentaires, Transferts de Fonds, les cartes bancaires, etc.

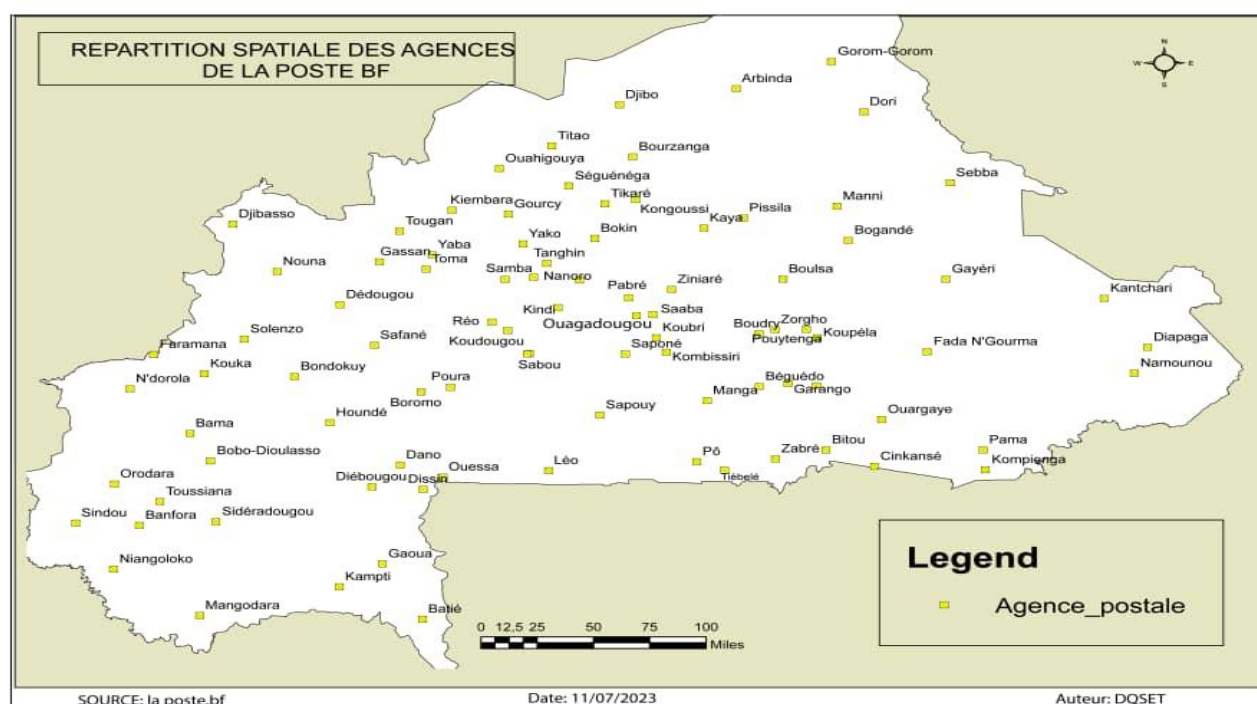
II.2. LE POTENTIEL D'INCLUSION FINANCIERE DE LA POSTE BF ET LA BPBF

II.2.1. Le potentiel d'Inclusion Financière de LA POSTE BF

Le potentiel d'inclusion financière de La Poste BF est renforcé par plusieurs atouts stratégiques qui peuvent être résumés en quatre sous-points majeurs :

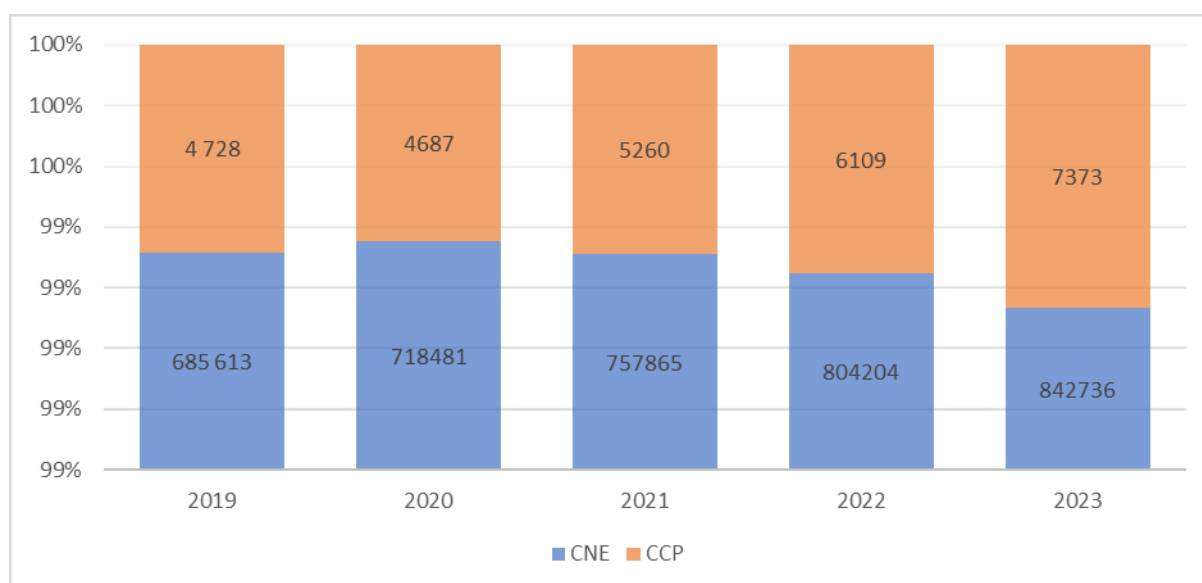
- **Un large réseau de distribution** : Avec 127 agences couvrant l'ensemble du territoire, y compris les zones rurales et isolées. Elle facilite l'accès aux services bancaires essentiels (épargne, transferts, paiements) pour des populations souvent exclues du système financier. Malgré un contexte sécuritaire difficile ayant entraîné la fermeture de 18 agences, La Poste BF reste résiliente et continue d'assurer sa mission. Le graphique ci-dessous illustre cette couverture et son engagement envers les populations défavorisées.

Figure 1: Répartition territoriale des agences de LA POSTE BF



- **Diversification des Offres de Services Financiers et de Partenariats** : La Poste BF offre divers services financiers (épargne, transferts d'argent, paiements) adaptés aux populations non bancarisées et rurales. Grâce à des partenariats avec des opérateurs de transfert, de télécommunication et d'assurances, elle intègre des solutions modernes telles que le mobile money (Orange Money, Moov Money), les transferts rapides (Small World, Juba Express, Ria, SIKACASH) et des produits d'assurance avec l'UAB et la SONAR.
- **Une Forte Capacité de Mobilisation de l'Épargne** : En 2023, La Poste BF gérât **842 736 comptes d'épargne** et **7 373 comptes CCP**, pour un encours total de **657,6 milliards de FCFA**. Cette croissance soutenue, marquée par une hausse de **15,01 % des comptes CCP**, illustre la confiance des Burkinabè envers l'institution et son rôle central dans l'accès à l'épargne (figure 2).

Figure 2: Evolution du portefeuille des comptes (CNE & CCP)

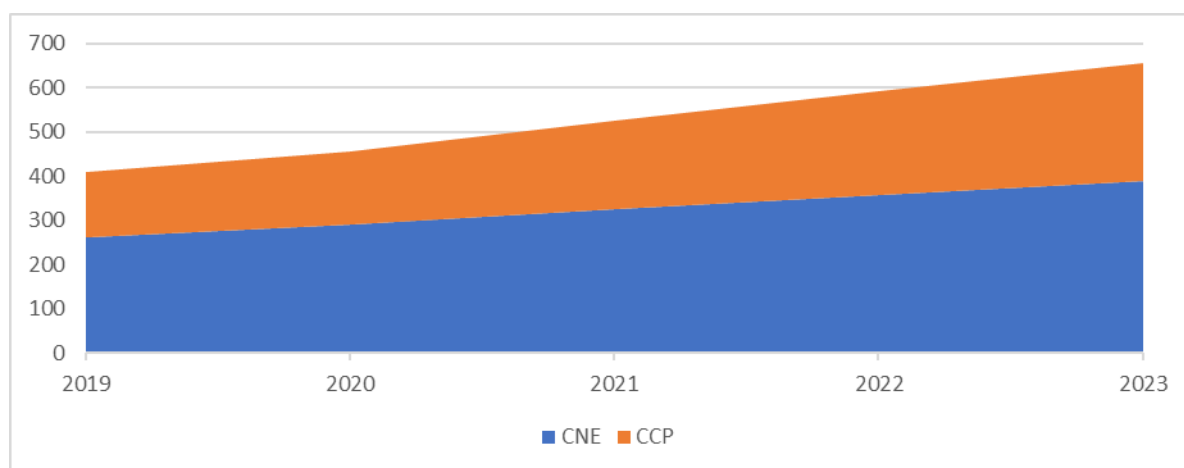


Source : graphique élaboré par l'auteur

Entre 2019 et 2023, le nombre de comptes à La Poste BF a enregistré une progression de 23,1 %, atteignant 850 109 comptes. Parallèlement, l'épargne globale a connu une forte augmentation, avec +48,3 % pour les CNE et +83,5 % pour les CCP. (Figure 3)

Ces évolutions témoignent non seulement de la confiance des épargnants, mais aussi du rôle essentiel de La Poste BF dans le renforcement de l'inclusion financière.

Figure 3: Evolution de l'avoir global (CNE & CCP)



Source : graphique élaboré par l'auteur

II.2.2. Politique d'Inclusion Financière de la Banque Postale

La **Banque Postale du Burkina Faso (BPBF)** développe une stratégie d'inclusion financière axée sur l'accessibilité, la diversification des produits et la sensibilisation.

- **Offre adaptée et tarification inclusive** : La BPBF cible les travailleurs du secteur informel, les retraités et les élèves fonctionnaires avec des produits financiers accessibles et des frais bancaires réduits, favorisant ainsi l'accès aux services bancaires pour les populations à faible revenu.
- **Expansion du réseau** : D'ici 2025, la banque prévoit d'étendre ses services via les agences de La Poste BF afin de toucher les zones rurales et mal desservies.
- **Éducation financière et digitalisation** : Des campagnes de sensibilisation et un portail en ligne facilitent l'accès à l'information(<https://www.banquepostale.bf>), renforçant ainsi l'adoption des services financiers et la gestion responsable des finances.

II.3. METHODOLOGIE

Cette étude combine une approche méthodologique mixte, intégrant à la fois des recherches qualitatives et quantitatives, afin d'obtenir une vision complète et approfondie des enjeux relatifs à l'inclusion financière et aux partenariats stratégiques entre La Poste BF et la Banque Postale du Burkina Faso.

II.3.1. Revue documentaire

La revue documentaire a servi de base pour comprendre le contexte théorique et institutionnel de l'étude. Elle permettra d'analyser les pratiques actuelles d'inclusion financière et de partenariat stratégique, tout en identifiant les défis et opportunités spécifiques à La Poste BF et à la Banque Postale.

- **Ressources utilisées** :
 - ✓ Rapports institutionnels et stratégiques (Plan Stratégique de Développement 2022-2026 de La Poste BF, rapport de faisabilité de la Banque Postale BF).
 - ✓ Publications d'organisations internationales (BCEAO, Banque Mondiale, AFI, CGAP), études de cas et littérature académique sur les partenariats stratégiques et l'inclusion financière.

- **Méthodes d'analyse :**

- ✓ Analyse SWOT pour identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces.
- ✓ Analyse comparative des modèles internationaux de collaboration.

II.3.2. Entretiens semi-directifs avec des acteurs clés

Dans le cadre de cette étude, des entretiens semi-directifs ont été menés afin de recueillir les perceptions des acteurs impliqués, mieux comprendre les dynamiques existantes et identifier des pistes concrètes de collaboration entre La Poste BF et la Banque Postale. Ces entretiens ont permis d'explorer les défis structurels, les opportunités de synergies et les leviers stratégiques susceptibles d'améliorer l'inclusion financière des populations vulnérables.

- **Participants ciblés :**

Les entretiens ont concerné un échantillon diversifié d'acteurs stratégiques afin de garantir une vision complète et multi-niveaux du partenariat potentiel :

- ✓ Responsables stratégiques de La Poste BF et de la Banque Postale, impliqués dans la définition des orientations et la mise en œuvre des stratégies financières.
- ✓ Acteurs institutionnels et Experts en inclusion financière, issus d'organisations nationales et internationales, notamment les régulateurs et les partenaires de développement (ministères, institutions de microfinance, ONG spécialisées).

Echantillon : Acteurs clés de l'entretien semi directif

Acteurs clés	Nombre	Participants
La POSTE BF	08	Chargé de Mission DG (02) ; Direction des Produits Financiers (01) ; Département contrôle de Gestion et du Budget (01) ; Direction Financière et Comptable (01) ; Département Etudes stratégie et innovation (01) ; Direction Commerciale et du Réseau (02)
LA BANQUE POSTALE	03	DGA & chefs de départements
Secrétariat Technique pour la Promotion de l'Inclusion Financière (ST-PIF)	01	Chef de département
BCEAO	01	Chef de département
Fonds National de la Finance Inclusive (FONAFI)	01	Chef de département
Total	14	

Source : tableau élaboré par l'auteur,2025.

- **Méthodes de collecte et d'analyse des données :**

- ✓ Sélection d'un échantillon représentatif comprenant environ 10 entretiens qualitatifs pour assurer une diversité de perspectives.
- ✓ Réalisation des entretiens en présentiel et en ligne (**visioconférence**) pour s'adapter aux disponibilités des participants et maximiser le taux de réponse.
- ✓ Structuration des entretiens autour de trois axes majeurs : les défis rencontrés, les synergies potentielles et les solutions envisageables pour renforcer la collaboration entre les deux institutions.
- ✓ Analyse thématique approfondie des réponses recueillies à l'aide de logiciels spécialisés (**Tuboscribe, Notebooklm, Excel**), permettant d'identifier les tendances clés et de dégager des recommandations stratégiques basées sur des données empiriques.

I.2.3. Enquêtes par questionnaire

Une enquête menée auprès des clients et bénéficiaires des services financiers de La Poste BF et de la Banque Postale a permis d'évaluer leurs attentes, leurs besoins spécifiques et leur niveau de satisfaction.

- **Cibles de l'enquête :**

L'enquête a concerné **129 personnes**, incluant des **clients et bénéficiaires des services financiers** de La Poste Burkina Faso, ainsi que des **non-clients potentiels** issus des milieux rural et urbain. L'objectif était d'évaluer leur niveau d'accès aux services financiers, leurs besoins et les obstacles rencontrés.

Tableau 1: catégorie socioprofessionnelle de l'échantillon

Catégorie d'acteurs	Nombre de personnes enquêtées	Proportion (%)
Clients de La Poste BF	45	34,90%
Non-clients (potentiels utilisateurs)	30	23,30%
Micro-entrepreneurs et commerçants	20	15,50%
Agriculteurs et populations rurales	18	14,00%
Employés et fonctionnaires	10	7,80%
Autres (étudiants, retraités, etc.)	6	4,50%
Total	129	100%

- **Méthodes de collecte et d'analyse des données :**

- ✓ Échantillonnage représentatif ciblant principalement les zones rurales et périurbaines, où l'inclusion financière demeure un enjeu majeur.
- ✓ Conception d'un questionnaire mixte combinant des questions fermées pour recueillir des données quantitatives sur l'accessibilité, l'utilisation et la satisfaction des services, ainsi que des questions ouvertes pour capter les attentes, difficultés et suggestions des répondants.
- ✓ Administration du questionnaire via **KOBOTOOLBOX**, garantissant une collecte de données efficace et anonyme, tout en facilitant l'analyse en temps réel.
- ✓ Traitement et analyse statistique des réponses à l'aide d'outils spécialisés notamment Excel, afin d'identifier les tendances, les écarts entre les différents segments de clientèle et les axes d'amélioration prioritaires.

Ainsi, la méthodologie de recherche adoptée repose sur une approche mixte, alliant des méthodes quantitatives et qualitatives afin d'obtenir une analyse approfondie et équilibrée des dynamiques de collaboration entre La Poste BF et la Banque Postale.

CHAPITRE III : RESULTATS

Ce chapitre présente les résultats de l'étude

III.1. FACTEURS CLES ET CONTRAINTES DU PARTENARIAT STRATEGIQUE

Avant de procéder à une synthèse des facteurs clés et des contraintes du partenariat stratégique, il est essentiel de présenter une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) détaillée de chacune des deux entités : LA POSTE BF et la BANQUE POSTALE du BURKINA FASO. Cette analyse permet d'identifier les éléments internes et externes qui influencent le partenariat.

III.1.1. SWOT de La Poste Burkina Faso

III.1.1.1. Les facteurs internes influençant le partenariat stratégique

- **Forces**

- **Réseau étendu de La Poste BF** : 123 agences réparties à travers le pays, y compris en milieu rural.
- **Base de clients importante** : Plus de 850 000 comptes actifs, une base solide pour accroître la clientèle de la Banque Postale.
- **Partenariats stratégiques établis** : Avec des institutions internationales telles que l'UPU, l'UPAP, CPAO, etc.
- **Confiance publique** : Une bonne réputation qui peut faciliter l'acquisition de nouveaux clients.
- **Capacité financière solide** : Trésorerie et dépôts importants soutenant les projets de la Banque Postale.

- **Faiblesses**

- **Manque de produits financiers diversifiés** : Absence de crédits et produits financiers étendus.
- **Infrastructures inadéquates pour des services bancaires modernes** : Certaines agences ne sont pas adaptées aux services financiers modernes.
- **Inadéquation des compétences et manque de dynamisme commercial** : Faible qualification bancaire et manque de proactivité commerciale.
- **Faible digitalisation des services** : Absence de plateforme numérique intégrée réduisant l'accessibilité et la compétitivité.

III.1.1.2. Les facteurs externes influençant le partenariat stratégique

- **Opportunités**

- **Faible taux de bancarisation** : Plus de 80 % de la population sans accès aux services financiers formels.
- **Expansion numérique et e-commerce** : Potentiel de croissance via des services bancaires numériques.
- **Soutien gouvernemental** : Aides et incitations fiscales favorisant le partenariat.
- **Mutualisation des ressources** : Réduction des coûts pour la Banque Postale en utilisant le réseau physique de La Poste BF.
- **Demande croissante de produits financiers** : Besoin accru de crédits et solutions d'épargne diversifiées.

- **Menaces**

- **Concurrence accrue** : Banques commerciales, microfinances, et fintechs.
- **Évolution des habitudes de consommation** : Passage rapide aux solutions numériques.
- **Instabilité socio-économique** : Risques liés à l'instabilité politique et économique.
- **Risque de cannibalisation des services** : Manque de coordination entre les offres de La Poste BF et de la Banque Postale.

III.1.2. SWOT de la Banque Postale du Burkina Faso

III.1.2.1. Les facteurs internes influençant le partenariat stratégique

- **Forces**

- **La Poste comme actionnaire majoritaire** : Un appui stratégique solide et un réseau d'agences étendu, particulièrement en zones rurales.
- **Structure de l'actionnariat diversifiée** : Une crédibilité accrue grâce à un actionnariat varié.
- **Modèle bancaire universel** : Offre complète de services financiers pour divers segments de clientèle.
- **Vision stratégique axée sur l'inclusion financière** : Focus sur l'accessibilité des services bancaires aux populations vulnérables.

- **Faiblesses**

- **Accès limité aux services bancaires en zones rurales** : Manque d'agences et de guichets automatiques.
- **Manque de produits financiers adaptés** : Absence de produits pour des segments spécifiques (microcrédit, crédits agricoles, etc.).
- **Manque de confiance et de littératie financière** : La méfiance des populations et le faible niveau de culture financière limitent l'adoption des services bancaires.
- **Rigidité des critères d'octroi de crédits** : Des critères stricts qui freinent l'accès au financement pour certains segments de la population.
- **Barrières technologiques et numériques** : Couverture Internet insuffisante et adoption limitée des technologies mobiles.

III.1.2.2. Les facteurs externes influençant le partenariat stratégique

- **Opportunités**

- **Croissance de la demande en zones rurales** : Augmentation des besoins bancaires dans les zones sous-bancarisées.
- **Développement de la finance numérique** : Expansion des technologies mobiles et numériques pour toucher les populations éloignées.
- **Soutien gouvernemental à l'inclusion financière** : Initiatives et programmes publics favorisant l'accès aux services bancaires.
- **Partenariats avec des FinTech et opérateurs mobiles** : Collaboration pour l'innovation et l'adoption de solutions modernes.
- **Croissance de la microfinance et du microcrédit** : Expansion des services adaptés aux petites entreprises et aux agriculteurs.
- **Croissance de la classe moyenne et des PME** : Émergence d'une nouvelle clientèle pour des services financiers diversifiés.

- **Menaces**

- **Concurrence accrue** : Banques commerciales, microfinances, fintechs et autres acteurs du secteur.
- **Faible littératie financière** : Frein à l'adoption des services bancaires, surtout en milieu rural.
- **Instabilité économique et politique** : Risques d'instabilité affectant la demande et la capacité de remboursement.
- **Réglementations strictes** : Limitation des possibilités d'adaptation rapide des services aux besoins du marché.

- **Barrières culturelles et réticence** : Résistance aux méthodes de paiement formelles et méfiance envers les institutions bancaires.
- **Fracture numérique** : Difficulté d'accès aux services bancaires en ligne à cause de l'insuffisance d'infrastructures numériques.

III.1.3. Synthèse de l'analyse SWOT : Facteurs clés et contraintes du partenariat stratégique

Suite à l'analyse SWOT des deux entités, plusieurs facteurs clés et contraintes émergent pour le partenariat stratégique entre La Poste BF et la Banque Postale du Burkina Faso.

Facteurs clés du partenariat

- **Réseau physique étendu de La Poste BF** : Permet à la Banque Postale d'accélérer son expansion, notamment en zones rurales.
- **Base de clients importante** : Offrant une large clientèle pour la Banque Postale.
- **Soutien gouvernemental** : Facilite le développement du partenariat et l'accès aux ressources.
- **Opportunités de digitalisation et d'e-commerce** : Croissance des services numériques et des solutions fintech.

Contraintes et défis

- **Infrastructures inadaptées** : Certaines agences ne sont pas équipées pour des services bancaires modernes.
- **Manque de produits financiers diversifiés** : Limite l'élargissement de l'offre de services bancaires.
- **Risque de cannibalisation des services** : Absence de coordination claire entre les services proposés par La Poste BF et la Banque Postale.
- **Concurrence accrue et instabilité socio-politique** : Exposition à des risques externes qui peuvent affecter la performance du partenariat.

Cette analyse SWOT montre que bien que le partenariat possède un grand potentiel grâce à des synergies évidentes, il doit être soigneusement géré pour éviter les risques d'incohérence dans l'offre et les tensions concurrentielles.

III.2. ÉTUDES COMPARATIVES AVEC D'AUTRES MODELES DE PARTENARIAT SIMILAIRES

Le tableau ci-dessous résume l'analyse comparative des modèles de partenariats réussis et des démarches stratégiques pertinentes pour La Poste BF et la Banque Postale. Ces exemples

internationaux fournissent des enseignements importants pour le partenariat envisagé entre La Poste BF et la Banque Postale.

Tableau 2: Synthèse de l'analyse comparative des modèles de partenariats réussis

Forme de Partenariat	Activités	Cibles	Stratégie	Leçons à tirer
Maroc : Al Barid Bank				
Filiale bancaire	Épargne, crédits, transferts, assurance-vie	Particuliers, TPE/PME	Digitalisation, inclusion financière par les agences postales	Renforcer la collaboration en développant des services accessibles et mobiles
Inde : India Post Payments Bank (IPPB)				
Banque de paiement	Paielements, épargne, services numériques	Populations rurales et non bancarisées	Mobilisation du réseau postal, digitalisation et formation des agents postaux	Tirer parti du réseau postal comme Intermédiaire en Opérations Bancaires (IOB) pour proposer des services adaptés
Brésil : Banco Postal				
Partenariat avec une banque commerciale	Comptes d'épargne, paiements, transferts, accès au crédit	Zones rurales et populations à faible revenu	Exploitation du réseau postal pour fournir des services bancaires de proximité	Structurer un modèle basé sur la proximité et l'accessibilité des services

Source : élaboré par l'Auteur, 2025

III.1.1. Diagnostic de l'accès aux services financiers et besoins des populations

Cette section analyse l'accessibilité des services financiers pour différentes catégories de la population (clients actuels et potentiels), en s'appuyant sur les résultats des enquêtes quantitatives et qualitatives réalisées. L'analyse porte sur plusieurs aspects clés, tels que le taux de bancarisation, les freins à l'accès aux services financiers, ainsi que la perception des clients et des non-clients sur la qualité des services existants.

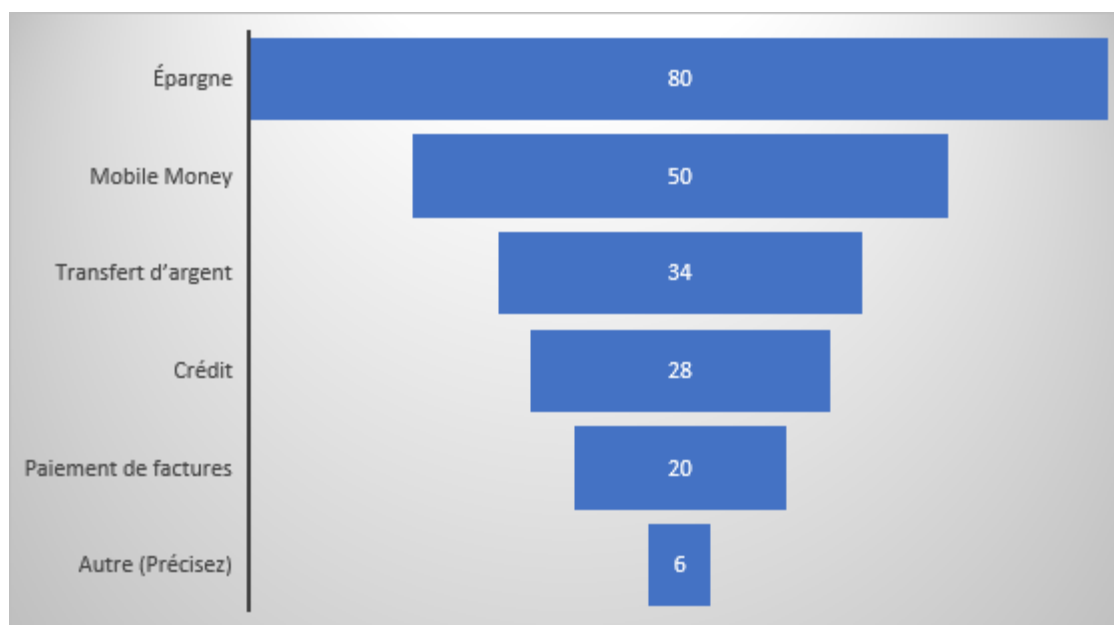
- **Accès et utilisation des services financiers**

Les analyses révèlent que **95,3 % des participants** ont déjà eu recours à des services financiers, témoignant d'un certain niveau d'inclusion financière.

La figure ci-dessus illustre les services financiers les plus utilisés par les répondants. **L'épargne** arrive en tête, avec **93,02 % des participants** y ayant recours, suivie du **crédit**, accessible à **32,56 % des répondants**.

En ce qui concerne les autres services financiers, **six répondants** mentionnent l'utilisation de **comptes courants postaux (CCP)**, indiquant une adoption encore limitée de ces produits.

Figure 4:Recapitulatif des services financiers utilisés par les répondants



Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

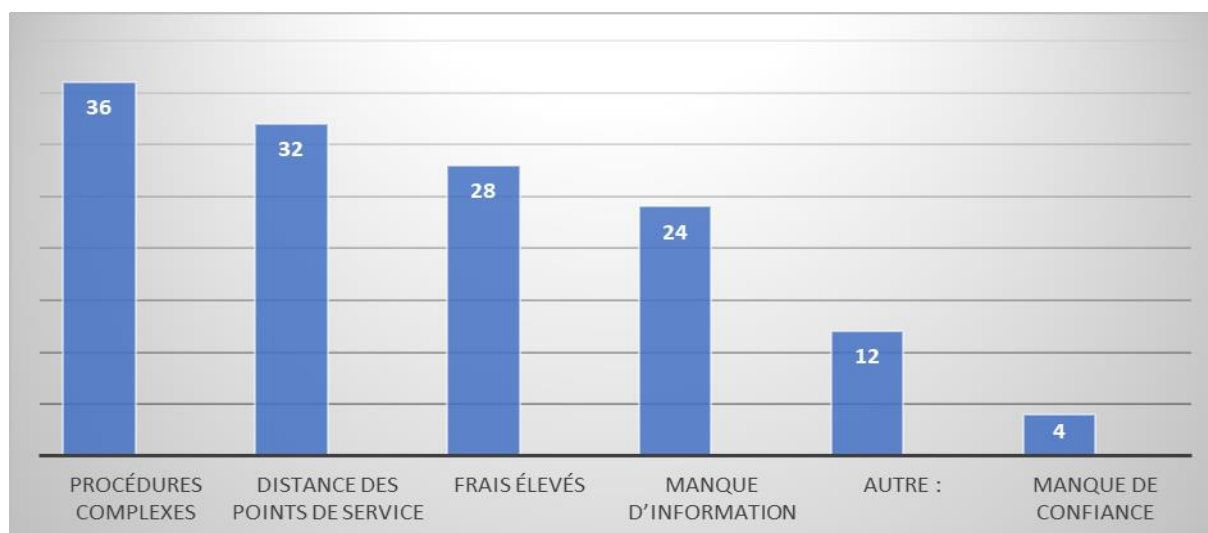
- **Principaux obstacles à l'accès aux services financiers postaux**

La figure ci-dessous met en évidence les principaux obstacles à l'accès aux services financiers. **41,86 % des répondants** considèrent la **complexité des procédures** comme le

principal frein, suivie de **l'éloignement des points de service** pour 37 % d'entre eux.

Par ailleurs, 32 % **des répondants** pointent du doigt **les frais élevés**. Enfin, d'autres barrières, notamment **les problèmes de connectivité**, sont également mentionnées, soulignant les défis liés à l'accessibilité des services financiers.

Figure 5:Obstacles à l'accès aux services financiers postaux



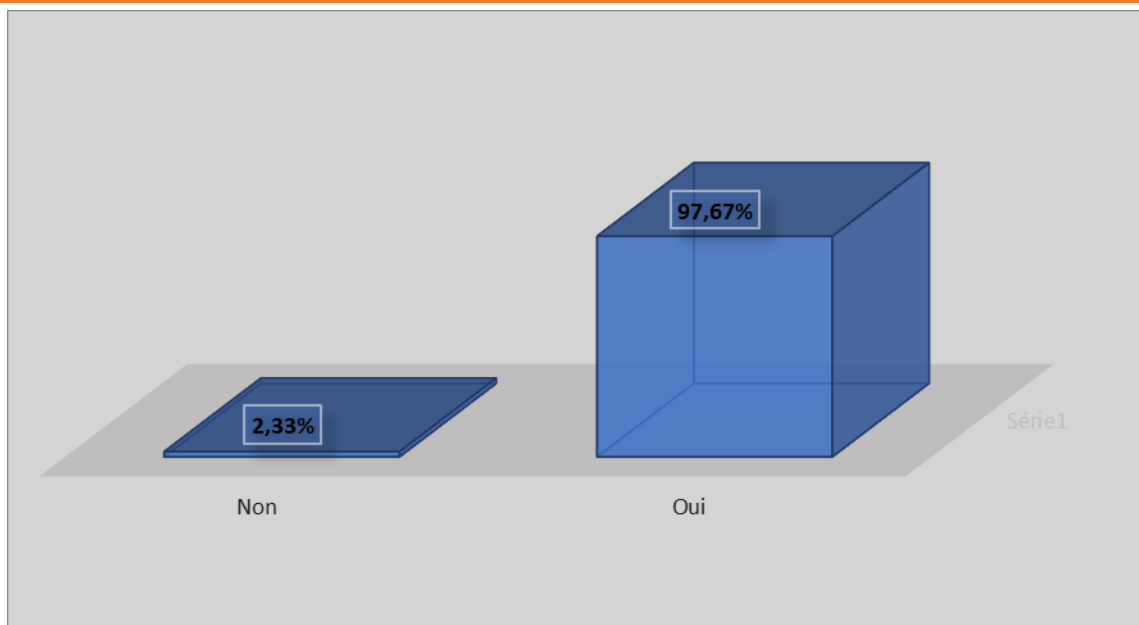
Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

- **Perception et attentes vis-à-vis de l'intégration des services bancaires de la BPBF**

L'étude met en évidence un fort soutien au projet d'intégration des services bancaires de la Banque Postale dans l'offre de La Poste BF.

Comme le montre la figure ci-dessous, **97,7 % des répondants expriment leur faveur envers ce projet**, indiquant ainsi une attente considérable vis-à-vis de ce rapprochement stratégique.

Figure 6:Avis sur le partenariat

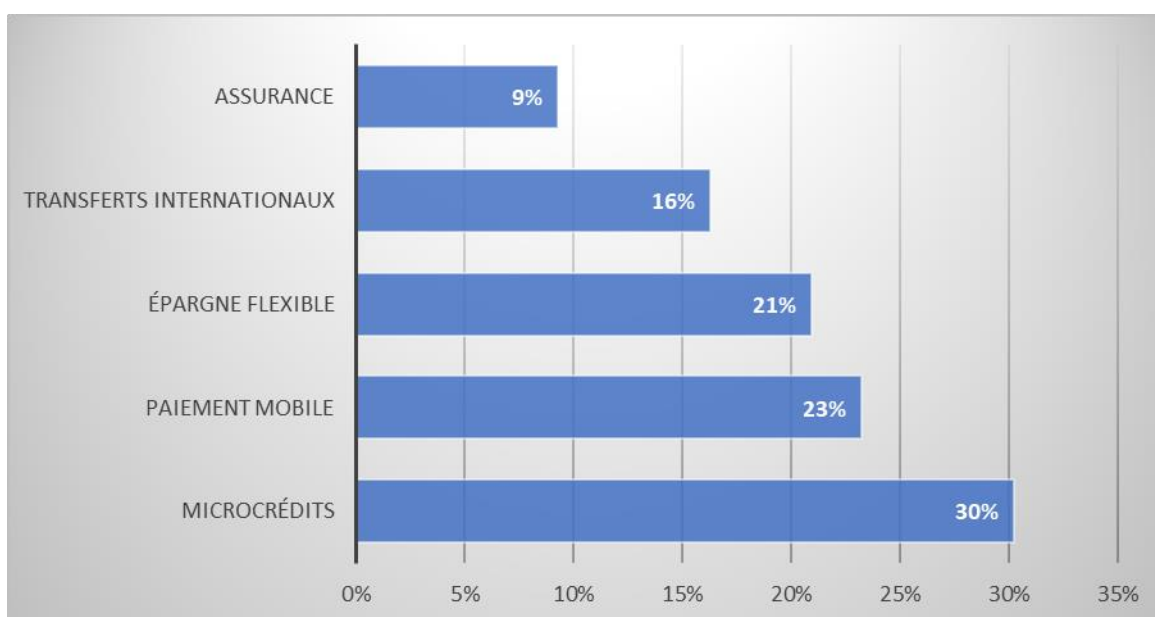


Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

- **Priorités des services à développer**

Les attentes des répondants, illustrées dans la figure ci-dessous, s'articulent autour de trois priorités : **l'accès au microcrédit (30 %)** pour soutenir l'activité économique, **le renforcement des paiements mobiles (23 %)** pour une meilleure digitalisation des transactions, et **des solutions d'épargne flexibles (21 %)** adaptées aux réalités économiques. Ces besoins soulignent l'urgence d'une offre financière plus inclusive et accessible.

Figure 7:les services financiers prioritaires à développer

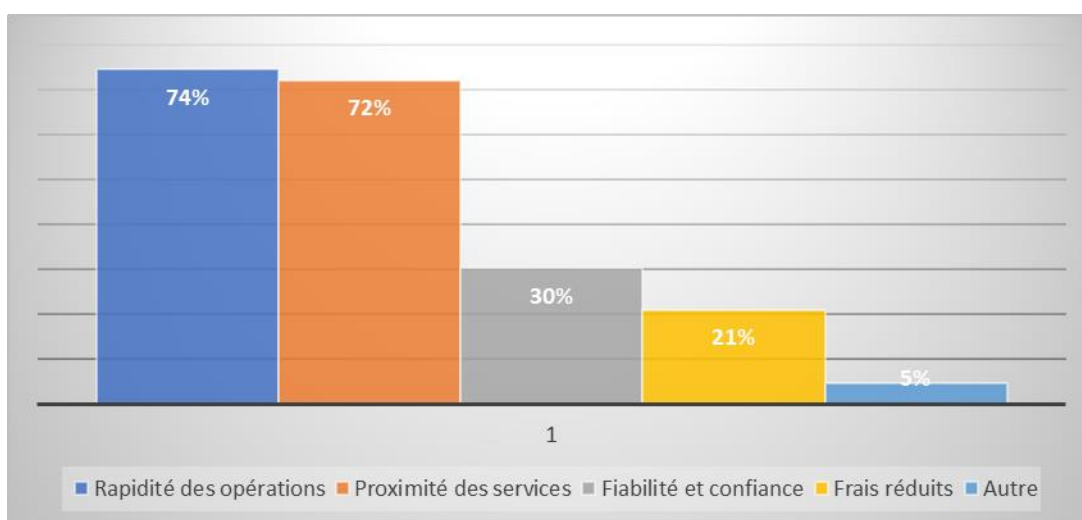


Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

- **Avantages perçus du partenariat**

Les répondants perçoivent plusieurs bénéfices liés à l'intégration des services bancaires, comme l'illustre la figure ci-dessous. En effet, **73 %** estiment que cette intégration renforcera l'accessibilité aux services financiers en rapprochant les points de service, facilitant ainsi la réalisation rapide des opérations. Par ailleurs, **15 %** des répondants espèrent une amélioration de la fiabilité et de la confiance dans l'offre de services financiers grâce à ce partenariat.

Figure 8: Avantages perçus du partenariat



Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

III.3.2. Résultats des Entretiens Semi-Directifs

L'analyse des réponses aux entretiens semi-directifs est structurée en trois catégories, chacune regroupant des thématiques spécifiques abordées par les interviewés. Ces catégories mettent en évidence les principaux résultats obtenus à travers l'analyse. L'étude se concentre principalement sur l'identification des **synergies et opportunités**, les **défis et contraintes**, ainsi que les **solutions et recommandations**. Les synthèses correspondantes sont présentées dans les tableaux suivants.

• **Catégorie 1 : Identification des Synergies et Opportunités**

Tableau 3: Synthèses des Synergies et Opportunités

Thèmes	Résultats principaux
Complémentarités entre les entités	- Relation historique et structurelle forte - La Poste dispose d'un vaste réseau pour l'expansion des services financiers - Confiance locale envers La Poste
Mise en commun des ressources	- Utilisation des agences postales comme points de services bancaires - Partage des compétences en gestion des flux financiers et logistique - Modernisation des infrastructures pour intégrer des solutions innovantes
Développement de produits financiers	- Services d'épargne et de crédit pour populations rurales - Numérisation des services pour une meilleure accessibilité - Solutions de microfinance pour PME
Stratégies de numérisation	- Intégration des systèmes pour simplifier les transactions - Déploiement d'applications mobiles et solutions de paiement numérique - Renforcement de la cybersécurité

Source : tableau élaboré par l'Auteur, 2025.

• **Catégorie 2 : Identification des Défis et Contraintes**

Tableau 4: Synthèse des Défis et Contraintes

Thèmes	Résultats principaux
Alignement stratégique et coordination	- Difficultés de gouvernance commune - Risque de désalignement des objectifs - Nécessité d'une feuille de route avec des indicateurs de performance clairs
Contraintes réglementaires	- Nécessité d'adapter la réglementation bancaire - Risques liés à la conformité avec la Banque Centrale - Manque de cadre juridique pour les opérations conjointes
Cannibalisation des services	- Risque que les services bancaires absorbent les activités traditionnelles de La Poste - Risque de confusion et insatisfaction des clients - Nécessité de différencier les services pour éviter la concurrence interne
Acceptation interne et résistance	- Hésitation du personnel de La Poste à intégrer les services bancaires - Besoin de formation et accompagnement au changement - Manque d'incitations pour motiver les employés

Source : tableau élaboré par l'Auteur, 2025.

- **Catégorie 3 : Solutions et Recommandations ? (il y'a un autre point de recommandations dans votre document)**

Tableau 5: synthèse des Solutions et Recommandations

Thèmes	Résultats principaux
Modèles de collaboration optimisés	- Définition claire des rôles pour éviter la redondance - Stratégie commune entre les deux entités - Renforcement des relations avec des partenaires externes
Amélioration de l'infrastructure postale	- Transformation des agences en points de services bancaires - Renforcement de la connectivité numérique
Formalisation du partenariat	- Mise en place d'accords juridiques et opérationnels - Définition d'un cadre institutionnel commun - Comités de suivi pour garantir la mise en œuvre des actions
Sensibilisation et formation	- Campagnes de communication pour le public et le personnel - Formation du personnel pour offrir des services bancaires - Programmes d'éducation financière pour les clients
Différenciation des services	- Conception de produits bancaires distincts pour les clients des deux entités - Mécanismes de confiance pour favoriser l'adoption - Avantages exclusifs pour renforcer la fidélité des clients

Source : tableau élaboré par l'Auteur,2025.

CHAPITRE IV : DISCUSSION ET ANALYSES

Ce chapitre a pour objectif de discuter et d'interpréter les résultats obtenus dans le cadre de cette étude, en lien avec les trois sous-questions de recherche. Pour chacune d'elles, les données quantitatives et qualitatives recueillies sont confrontées aux expériences internationales ainsi qu'à la littérature scientifique pertinente. Cette approche analytique renforce la validité des conclusions et des recommandations formulées.

IV.1. DEFIS STRUCTURELS ET OPERATIONNELS LIMITANT L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS POUR LES POPULATIONS NON BANCARISEES PAR LA POSTE BF ET LA BPBF

L'analyse met en lumière plusieurs obstacles majeurs. Premièrement, les infrastructures désuètes, particulièrement dans les agences rurales, constituent un frein important. Ensuite, la forte fracture numérique, liée à un accès limité à Internet et aux smartphones, ralentit la digitalisation des services. Par ailleurs, l'offre financière apparaît peu adaptée, notamment en raison de l'absence de microcrédit, de produits islamiques et d'épargne souple. De plus, le risque de chevauchement des services entre La Poste et la BPBF, en l'absence d'une coordination claire, complique l'accès aux services. Enfin, les contraintes réglementaires strictes imposées par la BCEAO limitent également les marges de manœuvre.

Dans ce contexte, plusieurs expériences internationales peuvent inspirer des pistes d'amélioration. En Inde, par exemple, l'India Post Payments Bank a su réduire la fracture numérique en déployant des agents mobiles équipés de tablettes connectées via GSM (IMF, 2021). De même, au Maroc, Al Barid Bank a modernisé ses infrastructures grâce à des partenariats public-privé (Banque Mondiale, 2020). Par ailleurs, au Brésil, la Caixa Econômica Federal utilise des unités mobiles pour desservir les zones isolées (CGAP, 2022).

Ainsi, le principal défi est systémique, car il touche aux ressources matérielles, humaines ainsi qu'au cadre réglementaire. L'absence d'un plan national pour la digitalisation postale aggrave ces difficultés. Dans ce cadre, un assouplissement réglementaire inspiré de modèles hybrides pourrait significativement améliorer l'accès aux services financiers.

IV.2. EXPLOITATION DES COMPLEMENTARITES ENTRE LA POSTE BF ET LA BPBF POUR RENFORCER L'INCLUSION FINANCIERE AU BURKINA FASO

Plusieurs leviers de complémentarité ont été identifiés. D'une part, le réseau postal dense, notamment en zones rurales difficiles d'accès pour les banques traditionnelles, constitue un avantage certain. D'autre part, une clientèle existante utilise déjà des services postaux ou financiers simples. De plus, un alignement stratégique sur l'inclusion financière figure parmi les priorités nationales (Ministère des Finances, 2023). Enfin, la possibilité de mutualiser ressources humaines, logistiques et technologiques apparaît comme un levier important.

À l'international, des exemples probants montrent l'efficacité de telles complémentarités. En France, La Banque Postale s'appuie sur le réseau postal pour offrir une banque accessible, avec une gouvernance claire (OCDE, 2022). Au Maroc, Al Barid Bank forme ses agents postaux aux fonctions bancaires, tandis qu'en Inde, une forte coordination entre banque et réseau postal a permis de desservir les zones à faible densité bancaire.

Pour exploiter pleinement ces complémentarités, il est nécessaire de définir un cadre de gouvernance partagé, de former les agents postaux aux fonctions bancaires, et de mettre en place des indicateurs communs de performance.

IV.3. STRATEGIES INNOVANTES POUR REpondre AUX BESOINS DES POPULATIONS VULNERABLES

Les populations vulnérables, notamment les ruraux, les femmes et les jeunes, expriment un besoin marqué pour des services simples, mobiles et abordables. Cependant, elles sont freinées par plusieurs facteurs : le manque de littératie financière, l'absence de produits adaptés à leurs cycles de revenus et un manque de clarté dans les services offerts.

Pour répondre à ces besoins, plusieurs stratégies peuvent être envisagées. La digitalisation via le mobile banking et des applications légères constitue une première piste. De même, le développement de produits inclusifs tels que la micro-épargne, le microcrédit et l'assurance solidaire est essentiel. Par ailleurs, la mise en place d'agences mobiles et de guichets décentralisés dans les zones enclavées faciliterait l'accès. Enfin, des campagnes d'éducation financière et un accompagnement personnalisé des usagers sont indispensables.

À l'international, le modèle kényan M-Pesa illustre l'efficacité d'une interface mobile simple associée à un réseau d'agents locaux. Au Maroc, Al Barid Bank a renforcé l'usage des services bancaires grâce à des campagnes de sensibilisation (Banque Mondiale, 2020). En Éthiopie, la coopération entre opérateurs télécoms et banques montre une approche innovante.

Toute stratégie innovante devra s'appuyer sur une écoute attentive des besoins des usagers, une expérimentation pilote avant un déploiement à grande échelle, ainsi qu'un partenariat étroit avec les acteurs du numérique et les ONG locales. Cette discussion, fondée sur les trois sous-questions, met en évidence plusieurs points clés. D'une part, les obstacles structurels identifiés sont importants mais similaires à ceux rencontrés ailleurs dans le monde. D'autre part, les complémentarités stratégiques entre La Poste BF et la BPBF restent sous-exploitées. Enfin, des leviers d'innovation sont mobilisables, sous réserve d'une volonté politique forte et d'une démarche progressive. En s'inspirant des meilleures pratiques internationales tout en adaptant les solutions au contexte burkinabè, ce partenariat a le potentiel de devenir un modèle d'inclusion financière durable pour les populations vulnérables.

CHAPITRE V : PROPOSITION D'UN MODELE DE PARTENARIAT STRATEGIQUE ET RECOMMANDATIONS

Ce point est consacré à la proposition d'un modèle de partenariat stratégique entre La Poste BF et la Banque Postale, et à la formulation des recommandations dans le cadre la mise en œuvre de l'une de ces recommandations.

V.1. MODELE DE PARTENARIAT STRATEGIQUE : PROJET DE MISE EN PLACE DES COMPTES DE TRANSITION ENTRE LA POSTE BF ET LA BPBF

V.1.1. Contexte et justification

Le faible taux de bancarisation au Burkina Faso s'explique en grande partie par des obstacles liés à l'accessibilité, aux coûts et à la confiance dans le système bancaire. La Poste BF, avec son vaste réseau de proximité, représente un levier essentiel pour favoriser l'inclusion financière. Toutefois, l'absence d'une offre structurée et complémentaire avec la BPBF pose un risque de cannibalisation des services et une fragmentation de l'offre financière.

Ce projet vise à instaurer un mécanisme de comptes de transition domiciliés à La Poste BF, permettant aux clients de commencer avec un compte d'épargne postal tout en bénéficiant, en fonction de leurs besoins, d'un accès progressif aux services bancaires de la BPBF (crédits, moyens de paiement, digitalisation, etc.).

V.1.2. Objectifs du partenariat

- **Faciliter la bancarisation progressive** en capitalisant sur la confiance envers La Poste BF.
- **Optimiser la gestion des flux financiers** en maintenant la domiciliation des comptes à La Poste BF tout en ouvrant l'accès aux services de la BPBF.
- **Encourager l'épargne et le développement financier** grâce à un accès graduel aux services bancaires avancés.
- **Structurer une offre complémentaire entre La Poste BF et la BPBF** afin d'éviter la cannibalisation et de maximiser les synergies.

V.1.3. Modèle de partenariat et fonctionnement

Cette partie consacrée au modèle de partenariat et au mode opératoire sera articulée autour de

quatre tableaux synthétiques, permettant de présenter de manière claire et structurée les étapes essentielles de la mise en œuvre, les caractéristiques du compte de transition, les bénéfices attendus pour chaque partie prenante, ainsi que les actions clés pour garantir le succès du projet.

Tableau 6: Structure du Compte de Transition

Phase	Caractéristiques
Phase 1 : Ouverture d'un compte d'épargne à La Poste BF	- Accessible à tous (populations urbaines et rurales).
	- Simplicité des procédures d'ouverture (dépôt initial réduit, documents allégés).
	- Transactions de base (dépôts, retraits, suivi du solde) via le réseau postal.
Phase 2 : Transition vers des services bancaires BPBF	- Maintien de la domiciliation du compte à La Poste BF.
	- Accès facilité aux produits bancaires BPBF (crédits, moyens de paiement, digitalisation).
	- Incitations à l'adoption des services BPBF (taux préférentiels, offres promotionnelles).

Tableau 7: Plan de mise en œuvre

Étapes	Actions Clés	Délai
Phase 1 : Étude et validation	Analyse des besoins et élaboration du modèle de transition	3 mois
Phase 2 : Développement des services	Mise en place des outils de gestion et des plateformes numériques	4 mois
Phase 3 : Sensibilisation et formation	Campagne d'information et formation du personnel	2 mois
Phase 4 : Lancement et suivi	Déploiement du projet et suivi des performances	Continu

Tableau 8: Bénéfices attendus

Partie Prenante	Bénéfices
La Poste BF	Renforcement de son rôle dans l'inclusion financière tout en conservant la gestion et la domiciliation des comptes.
BPBF	Accès à une clientèle plus large et augmentation des volumes d'épargne disponibles pour le financement du crédit.
Clients	Transition fluide vers les services bancaires, sans rupture dans la gestion de leur épargne.
Économie nationale	Augmentation du taux de bancarisation et développement d'une culture financière plus inclusive.

V.1.4. Synthèse du modèle

Le projet des comptes de transition domiciliés à La Poste BF constitue une solution innovante pour accompagner progressivement la bancarisation des populations. En intégrant un modèle

de complémentarité stratégique, il permet de résorber le risque de cannibalisation, d'optimiser les synergies entre La Poste BF et la BPBF, et de renforcer l'inclusion financière tout en garantissant un cadre structuré et évolutif.

V.2. RECOMMANDATIONS

V.2.1. Principales Leçons à Tirer

L'étude révèle plusieurs enseignements essentiels pour structurer un partenariat efficace entre La Poste BF et la Banque Postale BF :

- **Un potentiel de synergie inexploité** : La complémentarité entre le réseau postal de La Poste BF et l'expertise financière de la Banque Postale BF est sous-utilisée.
- **Des attentes fortes mais des défis persistants** : Les clients et experts attendent une offre financière élargie, mais des contraintes réglementaires, organisationnelles et technologiques freinent sa mise en place.
- **Un enjeu d'adhésion interne** : La résistance au changement des employés de La Poste BF nécessite un accompagnement ciblé pour assurer la réussite du partenariat.
- **Un cadre de gouvernance insuffisant** : L'absence de structure institutionnelle claire entrave la coordination et la performance du partenariat.

V.2.2. Synthèse des recommandations

Le tableau ci-dessous présente les actions prioritaires à mettre en œuvre pour garantir un partenariat structuré et efficace.

Tableau 9: Tableau synthétique des Recommandations Stratégiques

Axes Stratégiques	Actions Recommandées
1. Gouvernance et Cadre Institutionnel	- Structurer le partenariat en définissant clairement les rôles et responsabilités de La Poste BF et de la Banque Postale BF -Mettre en place un cadre juridique clair, prenant en compte les contraintes réglementaires imposées par la BCEAO. -Créer un comité de pilotage pour une coordination continue et un suivi des performances.
2. Complémentarité et Différenciation des Offres	- Clarifier les offres bancaires et postales pour éviter toute confusion et cannibalisation des services. -Intégrer La Poste BF comme canal de distribution bancaire, tout en conservant son rôle traditionnel d'opérateur postal. -Renforcer la communication pour expliquer les valeurs ajoutées de chaque service aux clients.
3. Modernisation et Digitalisation des Services	- Accélérer la numérisation en développant des services bancaires accessibles via des solutions mobiles et digitales adaptées aux populations rurales. -Adapter les infrastructures postales pour intégrer les services bancaires sans complexifier les processus existants. -Déployer des guichets automatiques et tester l'intégration dans des agences pilotes pour mesurer l'efficacité de l'offre.
4. Formation et Sensibilisation des Employés	- Former les agents postaux aux nouveaux services bancaires et numériques afin d'assurer une bonne gestion du changement. -Mettre en place des programmes de formation continue pour renforcer les compétences techniques et commerciales des employés. -Développer un plan de sensibilisation interne pour renforcer l'adhésion des employés au partenariat.

CONCLUSION

Cette étude s'est attachée à analyser le partenariat stratégique entre La Poste Burkina Faso et la Banque Postale BF, en mettant en lumière son impact sur l'inclusion financière. L'objectif était d'identifier les synergies potentielles entre ces deux institutions et d'évaluer dans quelle mesure une collaboration renforcée pourrait favoriser l'accès aux services financiers, notamment pour les populations non bancarisées.

L'analyse a mis en évidence le rôle central du réseau postal dans le déploiement de solutions financières accessibles, grâce à sa couverture géographique étendue et sa proximité avec les populations rurales. Les données collectées révèlent un besoin accru de diversification des services bancaires, particulièrement dans les domaines du microcrédit, de l'épargne et de la réduction des coûts des transactions. Par ailleurs, l'étude des expériences internationales montre que des modèles intégrés de partenariat entre postes et banques, lorsqu'ils sont bien structurés, peuvent significativement améliorer l'inclusion financière.

Dans cette perspective, l'étude a permis de confronter les hypothèses initiales aux résultats obtenus. Les données recueillies confirment, dans l'ensemble, l'importance stratégique du partenariat entre La Poste BF et la Banque Postale BF pour l'inclusion financière. En effet, **97,7 %** des répondants soutiennent une intégration plus poussée des services bancaires, avec des attentes marquées concernant l'accès au crédit et la réduction des frais. Les entretiens réalisés corroborent cette tendance en soulignant le rôle clé du réseau postal dans l'amélioration de l'accès aux services financiers pour les populations non bancarisées, même si certains défis subsistent.

L'hypothèse **H1**, qui évoquait les contraintes internes et externes freinant l'offre de services financiers adaptés, est pleinement confirmée. L'étude met en évidence plusieurs obstacles structurels, institutionnels et organisationnels limitant l'impact de ce partenariat. Leur levée apparaît donc essentielle pour en maximiser l'efficacité.

L'hypothèse **H2**, qui suggérait qu'une collaboration renforcée entre La Poste BF et la Banque Postale BF améliorerait la coordination et l'offre financière, est également confirmée. La majorité des répondants souligne l'importance de l'accessibilité et de la rapidité des services bancaires via La Poste. L'analyse comparative avec des modèles internationaux performants révèle que la digitalisation, une gouvernance claire et des actions de sensibilisation sont des leviers essentiels pour assurer la réussite de cette intégration.

L'étude démontre ainsi que le partenariat stratégique entre La Poste BF et la Banque Postale BF présente un fort potentiel pour favoriser l'inclusion financière au Burkina Faso. Grâce à son réseau étendu et sa proximité avec les populations, La Poste BF joue un rôle déterminant dans la diffusion des services financiers, tandis que la Banque Postale BF, avec son expertise bancaire, contribue à la modernisation et à la diversification de l'offre.

Cependant, plusieurs défis doivent être surmontés pour assurer une mise en œuvre efficace de cette collaboration :

- contraintes réglementaires, nécessitant un cadre juridique et institutionnel précis ;
- divergences stratégiques et résistances internes, freinant une intégration harmonieuse ;
- absence d'une feuille de route claire et d'une gouvernance bien définie, limitant l'exploitation optimale des synergies.

Afin de maximiser l'impact de cette collaboration, il est recommandé de :

- Formaliser un cadre institutionnel et juridique adapté, afin de structurer le partenariat et clarifier les responsabilités ;
- moderniser les infrastructures postales, pour intégrer efficacement les services bancaires ;
- Développer des produits financiers inclusifs et numériques, notamment des solutions de microfinance et de paiement mobile ;
- Mettre en place un dispositif de suivi et d'évaluation des performances du partenariat ;
- Former et sensibiliser le personnel aux enjeux des services financiers postaux.

Malgré les défis à relever, le partenariat entre La Poste BF et la Banque Postale BF représente une opportunité stratégique majeure pour renforcer l'accès aux services financiers au Burkina Faso. En conjuguant proximité, innovation et gouvernance efficace, ce modèle pourrait devenir une référence sous-régionale, contribuant à une inclusion financière plus équitable et durable.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et articles

1. **Allen, F., Chakrabarti, R., & Kauffman, L. (2014).** The role of digital infrastructure in financial inclusion. *Journal of Financial Intermédiation*, 22(2), 226-248.
2. **Ansón, J. M., González, A., & Ponce, J. (2008).** Postal services and financial inclusion: The Banco Postal in Brazil. *Journal of Financial Services Marketing*, 13(2), 137-148.
3. **Becker, T., Demirgüç-Kunt, A., & Honohan, P. (2007).** *Finance for all? Policies and pitfalls in expanding access.* World Bank Policy Research Report.
4. **Berger, A. N., & Humphrey, D. B. (1997).** Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research. *European Journal of Operational Research*, 98(2), 175-212.
5. **Demirgüç-Kunt, A., & Klapper, L. (2013).** Financial inclusion and legal discrimination against women: A global perspective. *World Bank Policy Research Paper No. 6416*.
6. **Dupas, P., & Robinson, J. (2013).** Savings constraints and microenterprise development: Evidence from a field experiment in Kenya. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(1), 163-192.
7. **Dupont, J. (2020).** *Stratégies de partenariat entre banques et services postaux : Leçons tirées des expériences internationales.* Éditions Finances Publiques.
8. **Fonds Monétaire International (IMF). (2021).** *Digitalization and financial inclusion: Lessons from India Post Payments Bank.* IMF Working Papers.
9. **La Poste Maroc. (2020).** *Modèle de partenariat stratégique pour l'inclusion financière.*
10. **OCDE. (2022).** Éducation financière et inclusion : Bonnes pratiques et recommandations. *Revue Économique Internationale*, 36(4), 78-95.
11. **Union Postale Universelle (UPU). (2021).** *Integrating financial services into African postal networks: Challenges and opportunities.* UPU Reports.
12. **Zongo, A., & Kinda, T. (2019).** L'inclusion financière au Burkina Faso : Enjeux et perspectives de développement du réseau postal comme canal bancaire. *Revue d'Économie du Développement*, 26(1), 1-24.

Rapports et documents de référence

1. **Banque Africaine de Développement. (2021).** *Rapport sur l'inclusion financière en Afrique : Défis et perspectives.* BAD.
2. **Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). (2023).** *Réglementation bancaire et inclusion financière en zone UEMOA.* BCEAO.
3. **BCEAO. (2020).** *La stratégie de l'inclusion financière en Afrique de l'Ouest.* Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest.
4. **BCEAO. (2022).** *Rapport 2021 sur la situation de l'inclusion financière dans l'UEMOA.*
5. **Institut National de la Statistique et de la Démographie (INSD), Burkina Faso. (2021).** *Rapport sur l'Inclusion Financière au Burkina Faso.*
6. **LA POSTE BF. (2013).** *Plan stratégique 2013-2022 de LA POSTE BF.*
7. **LA POSTE BF. (2020).** *Rapport de l'étude de faisabilité de la création de la Banque Postale du Burkina Faso.*
8. **LA POSTE BF. (2022).** *Plan stratégique 2022-2026 de LA POSTE BF.*
9. **LA POSTE BF. (2024).** *Rapports de gestion des exercices 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 de LA POSTE BF.*
10. **Ministère des Finances du Burkina Faso. (2023).** *Plan stratégique national de bancarisation et d'inclusion financière.* Gouvernement du Burkina Faso.

Sites Internet

1. **AFI. (2010).** Financial Inclusion : Global Trends and Lessons. Alliance for Financial Inclusion. <https://www.findevgateway.org/fr/publication/2010/01/rapport-denquete-de-lafi-sur-les-politiques-dinclusion-financiere-dans-les-pays>, consulté le 14/12/2024.
2. **Banque Mondiale. (2018).** Financial Inclusion Overview. <https://www.worldbank.org>, consulté le 28/12/2024.
3. **BCEAO.** <https://www.bceao.int/>, consulté le 18/01/2025.
4. **CGAP (Consultative Group to Assist the Poor). (2020).** Financial Inclusion. <https://www.cgap.org>, consulté le 14/12/2024.
5. **La Banque Postale BF.** <https://www.banquepostale.bf>, consulté le 28/12/2024.
6. **Tuboscribe. (2022).** Analysis Software for Qualitative Data. <https://www.tuboscribe.com>, consulté le 18/01/2025.

ANNEXES

Annexe 1: Questionnaire d'Enquête sur les Attentes et Besoins des Clients.....	X
Annexe 2: Guide d'entretien semi-directif	XII
Annexe 3: Répartition par tranche d'âge des enquêtés	XV
Annexe 4: Répartition des enquêtés par profession	XV
Annexe 5: Attentes des clients des services financiers enquêtés	XV

Annexe 1: Questionnaire d'Enquête sur les Attentes et Besoins des Clients

1. Profil du répondant

1.1 **Genre**

☐ Homme ☐ Femme ☐ Autre ☐ Préfère ne pas dire

1.2 **Âge**

☐ Moins de 18 ans ☐ 18-25 ans ☐ 26-35 ans ☐ 36-45 ans ☐ 46-60 ans ☐ Plus de 60 ans

1.3 **Lieu** **de** **résidence**

☐ Urbain ☐ Périurbain ☐ Rural

1.4 **Statut** **professionnel**

☐ Salarié(e) ☐ Entrepreneur(e) ☐ Agriculteur(trice) ☐ Étudiant(e) ☐ Sans emploi ☐ Autre

(Précisez) : _____

1.5 **Avez-vous déjà utilisé des services financiers ?**

☐ Oui ☐ Non

Si **Non**, quelles sont les raisons principales ?

☐ Manque d'informations ☐ Manque de confiance ☐ Frais élevés ☐ Accessibilité limitée ☐

Autre : _____

2. Accès et utilisation des services financiers

2.1 **Quels services financiers utilisez-vous actuellement ?** (Plusieurs réponses possibles)

☐ Épargne ☐ Crédit ☐ Transfert d'argent ☐ Paiement de factures ☐ Mobile Money ☐ Autre

: _____

2.2 **À quelle fréquence utilisez-vous ces services ?**

☐ Quotidiennement ☐ Hebdomadairement ☐ Mensuellement ☐ Rarement

2.3 **Où effectuez-vous généralement vos opérations financières ?**

☐ Agence bancaire ☐ Bureau de poste ☐ Point mobile ☐ Application mobile ☐ Autre :

2.4 **Quels sont les principaux obstacles que vous rencontrez dans l'accès aux services financiers ?** (Plusieurs réponses possibles)

☐ Distance des points de service ☐ Frais élevés ☐ Procédures complexes ☐ Manque de confiance ☐ Manque d'information ☐ Autre : _____

3. Satisfaction et attentes

3.1 **Êtes-vous satisfait(e) des services financiers actuels proposés par La Poste BF ou la**

Banque	Postale	BF	?
☐ Très satisfait(e) ☐ Satisfait(e) ☐ Moyennement satisfait(e) ☐ Insatisfait(e) ☐ Très insatisfait(e)			

3.2 **Qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?** (Plusieurs réponses possibles)

☐ Accessibilité (plus de points de service) ☐ Frais réduits ☐ Rapidité des services ☐ Simplicité des démarches ☐ Formation et accompagnement ☐ Autre : _____

3.3 **Quels types de services aimeriez-vous voir développés ?**

☐ Microcrédits ☐ Assurance ☐ Épargne flexible ☐ Paiement mobile ☐ Transferts internationaux ☐ Autre : _____

4. Synergies entre La Poste BF et la Banque Postale BF

4.1 **Seriez-vous favorable à une intégration des services bancaires dans les bureaux de poste** ?

☐ Oui ☐ Non ☐ Sans opinion

4.2 **Quels avantages verriez-vous dans un tel partenariat ?** (Plusieurs réponses possibles)

☐ Proximité des services ☐ Rapidité des opérations ☐ Frais réduits ☐ Fiabilité et confiance ☐ Autre : _____

4.3 **Avez-vous des suggestions pour améliorer l'accès aux services financiers dans votre localité** ?

☐ Oui, précisez : _____

☐ Non

Annexe 2: Guide d'entretien semi-directif

Partie 1 : Identification des défis rencontrés par La Poste BF et la Banque Postale

Q1 : Défis internes et externes rencontrés

- Quelles sont les principales difficultés que La Poste BF rencontre dans son processus d'inclusion financière des populations non bancarisées ?
- De la même manière, quels sont les défis spécifiques rencontrés par la Banque Postale ?
- Quels obstacles structurels ou organisationnels limitent l'impact de vos initiatives d'inclusion financière ?

Q2 : Environnement réglementaire et externe

- Y a-t-il des contraintes réglementaires ou législatives qui compliquent l'accès aux services financiers pour les populations non bancarisées ?
- Comment évaluez-vous l'adaptabilité de la réglementation actuelle aux besoins des populations rurales et marginalisées ?

Q3 : Besoins des populations non bancarisées

- Quels sont, selon vous, les principaux obstacles rencontrés par les populations non bancarisées pour accéder aux services financiers ?
- Quelles solutions sont actuellement mises en place pour répondre à ces besoins spécifiques ?

Partie 2 : Exploration des synergies possibles entre La Poste BF et la Banque Postale

Q1 : Forces et faiblesses des deux institutions

- Quelles sont les principales forces de La Poste BF en matière de services financiers et d'inclusion financière ?
- Quelles sont les principales forces de la Banque Postale dans ce même domaine ?
- Quelles sont les faiblesses ou limites que vous identifiez au sein des deux institutions concernant l'inclusion financière ?

Q2 : Collaboration et complémentarité

- Quels sont les avantages d'une collaboration entre La Poste BF et la Banque Postale pour l'inclusion financière ?
- Comment imaginez-vous la mise en place de solutions complémentaires entre les deux institutions ?
- Quelles synergies spécifiques peuvent être créées en utilisant le réseau d'agences de La Poste BF pour distribuer les produits financiers de la Banque Postale ?

Q3 : Réponses aux besoins des populations rurales et marginalisées

- Comment voyez-vous la collaboration entre vos institutions pour mieux répondre aux besoins des populations rurales, souvent éloignées des services bancaires traditionnels ?
- Quelles initiatives concrètes pourraient être mises en place pour étendre l'accès aux services financiers dans ces zones ?

Partie 3 : Proposition d'un modèle de partenariat stratégique

Q1 : Modèles de partenariat réussis

- Avez-vous connaissance de modèles de partenariat similaires dans d'autres pays qui ont permis d'améliorer l'inclusion financière ?
- Quelles leçons pouvez-vous tirer de ces modèles pour la collaboration entre La Poste BF et la Banque Postale ?

Q2 : Structure du partenariat stratégique

- Selon vous, quel serait le modèle de partenariat stratégique idéal entre La Poste BF et la Banque Postale pour améliorer l'inclusion financière ?
- Quels services ou produits financiers devraient être partagés ou développés en collaboration ?

Q3 : Plan d'action et mise en œuvre

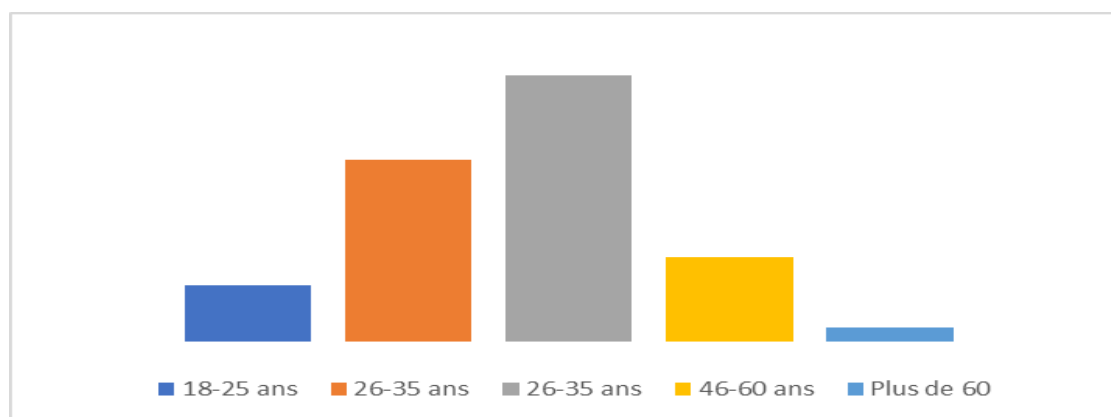
- Quelles étapes concrètes devraient être entreprises pour mettre en place ce partenariat stratégique ?

- Quelles sont les actions prioritaires à court et moyen terme pour garantir une mise en œuvre réussie ?
- Quels obstacles pratiques ou opérationnels pourraient survenir lors de la mise en place du partenariat et comment peuvent-ils être surmontés ?

Q4 : Recommandations finales

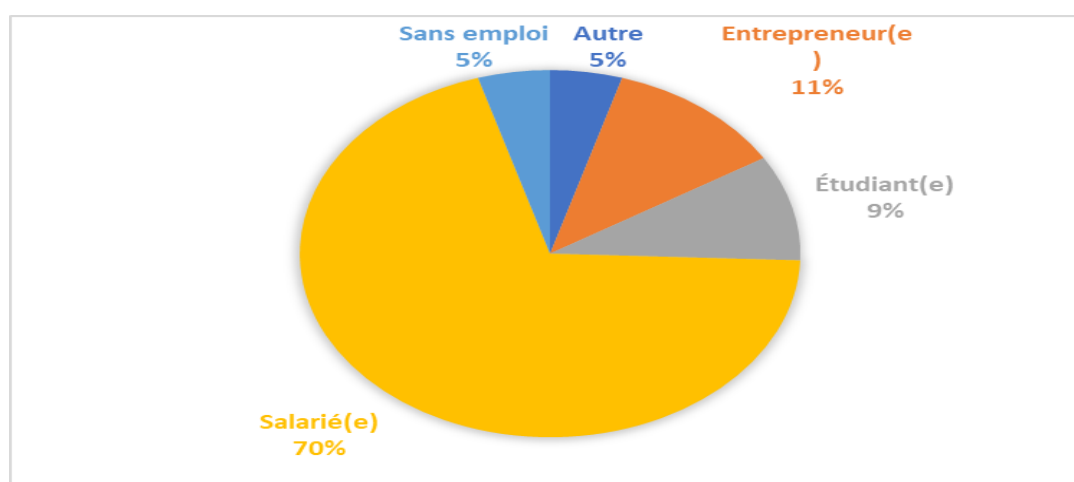
- Pour conclure, quelles recommandations donneriez-vous pour maximiser l'impact de ce partenariat sur l'inclusion financière au Burkina Faso ?
- Avez-vous d'autres suggestions ou éléments à partager concernant la collaboration entre La Poste BF et la Banque Postale pour atteindre cet objectif ?

Annexe 3: Répartition par tranche d'âge des enquêtés



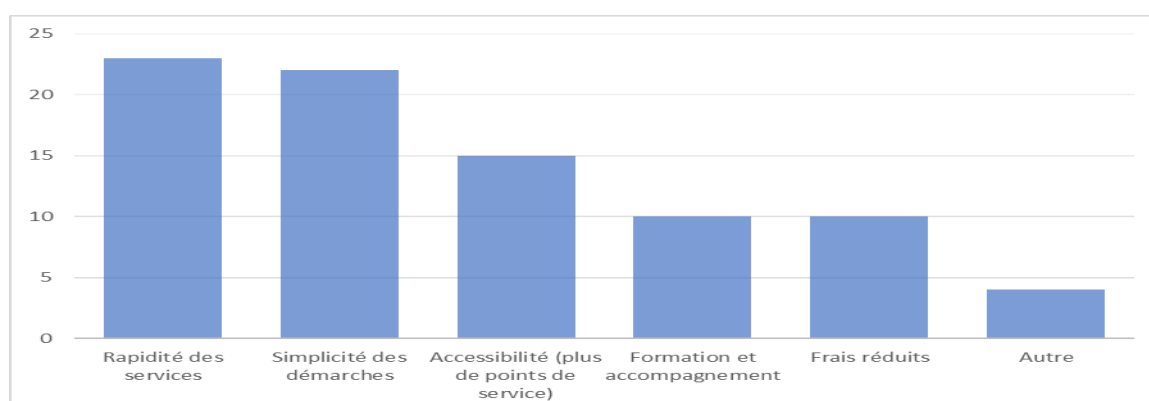
Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

Annexe 4: Répartition des enquêtés par profession



Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

Annexe 5: Attentes des clients des services financiers enquêtés



Source : Auteur à partir des données de l'enquête ,2024.

Tableau 10:Matrice SWOT de la POSTE BF

Forces -Réseau étendu de La Poste BF -Base de clients importante -Partenariats stratégiques établis -Confiance publique -Capacité financière	Faiblesses -Manque de produits financiers diversifiés -Infrastructures inadéquates pour des services bancaires modernes -Inadéquation des compétences et manque de dynamisme commercial -Faible digitalisation des services
Opportunités -Faible taux de bancarisation -Expansion numérique et e-commerce -Soutien gouvernemental -Mutualisation des ressources -Expansion géographique -Demande croissante de produits financiers	Menaces -Concurrence du secteur bancaire et fintechs -Évolution des habitudes de consommation -Instabilité et défis sécuritaires -Risque de cannibalisation des services avec la Banque Postale BF

Source : tableau élaboré par l'auteur

Tableau 11:Matrice SWOT de la Banque Postale

Forces -La Poste comme actionnaire majoritaire -Structure de l'actionnariat diversifiée -Modèle bancaire universel -Vision stratégique axée sur l'inclusion financière	Faiblesses -Accès limité aux services bancaires en zones rurales -Manque de produits adaptés à la diversité des besoins -Manque de confiance et de littératie financière -Rigidité des critères d'octroi de crédits -Barrières technologiques et numériques
Opportunités -Croissance de la demande en zones rurales -Développement de la finance numérique -Soutien gouvernemental à l'inclusion financière -Partenariats avec des FinTech et opérateurs mobiles -Expansion de la microfinance et du microcrédit -Croissance de la classe moyenne et des PME	-Menaces -Concurrence accrue -Faible littératie financière -Instabilité économique et politique -Réglementations strictes -Barrières culturelles et réticence -Fracture numérique et infrastructures limitées

Source : tableau élaboré par l'auteur, 2025