



# STRATÉGIE NATIONALE D'INCLUSION FINANCIÈRE

Note de Synthèse

Septembre 2018



# SOMMAIRE

CONTEXTE	4
DATES CLÉS	6
INDICATEURS CLÉS	8
FREINS À L'INCLUSION FINANCIÈRE AU MAROC	14
ORIENTATIONS DE LA STRATÉGIE NATIONALE DE L'INCLUSION FINANCIÈRE	20
GOUVERNANCE DE LA STRATÉGIE NATIONALE DE L'INCLUSION FINANCIÈRE	24

# CONTEXTE



L'inclusion financière a suscité au cours de ces dernières années un intérêt grandissant de la part des organismes internationaux, des régulateurs du secteur financier ainsi que des pouvoirs publics. Cette tendance traduit une prise de conscience du rôle que peuvent jouer les services financiers dans la promotion d'une croissance inclusive et la concrétisation des objectifs de développement durable.

Au Maroc, les autorités marocaines ont, depuis près d'une décennie, inscrit l'inclusion financière parmi leurs actions prioritaires. Soucieux de réduire les inégalités sociales et économiques et de promouvoir le rôle de toutes les franges de la population dans l'économie du pays, plusieurs acteurs dont le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et Bank Al-Maghrib (BAM) ont mis en œuvre plusieurs actions tendant à réduire les facteurs d'exclusion financière, à travers des politiques ciblées au profit des individus et des entreprises.

Le Maroc a ainsi enregistré d'importants progrès notamment en termes d'accessibilité des services financiers formels, de protection du consommateur, d'éducation financière et de financement des entreprises. Toutefois, plusieurs segments de la population demeurent quasi-exclus du système financier.

Pour faire face à cette situation et dans la poursuite de leurs efforts, le MEF et BAM ont mobilisé les acteurs publics et privés dans le cadre d'une démarche participative pour le développement d'une Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière. En effet, la réflexion sur le développement de cette stratégie a été engagée depuis 2015 en collaboration avec la Banque Mondiale et la GIZ<sup>1</sup>. C'est dans ce cadre qu'une première étude a été initiée début 2016, selon une démarche participative, dans l'objectif de définir les principales orientations et les modèles de gouvernance de la stratégie les plus appropriés compte tenu du contexte marocain et ce, à la lumière des pratiques internationales en la matière.

À cet effet, une enquête du côté de la demande a été conduite en 2017, en collaboration avec la Banque Mondiale, dont les résultats ont servi de référence pour l'identification des freins à l'accès aux services financiers et des segments les plus exclus. En outre, le MEF et BAM se sont fait accompagner par un cabinet de conseil international pour analyser l'état des lieux de l'inclusion financière au Maroc, formuler la vision et l'ambition cible de la stratégie nationale et établir une feuille de route pour sa mise en œuvre.

La présente synthèse met l'accent sur les principaux résultats des travaux effectués et les conclusions qui ont été dégagés en termes d'actions et de présentation de la structure de gouvernance.

<sup>1</sup> Agence de coopération internationale allemande pour le développement

# DATES CLÉS



Depuis 2007, les autorités marocaines ont pris l'initiative de coordonner et de mobiliser les acteurs de l'écosystème financier pour faire face aux obstacles à l'inclusion financière et offrir aux différents segments de la population une large gamme de produits et services financiers adaptés à leurs besoins.

Parallèlement, des efforts spécifiques ont été entrepris pour améliorer la capacité financière des marocains et protéger leurs droits. Dans ce cadre, les régulateurs du secteur financier ont mené plusieurs actions d'éducation financière et ont créé à cet effet, la Fondation Marocaine d'Education Financière.

Ci-après les principales étapes du processus de développement de l'inclusion financière au Maroc :

### FIGURE 1 - FAITS MARQUANTS DE L'INCLUSION FINANCIÈRE AU MAROC



# INDICATEURS CLÉS



La formulation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière a reposé sur une analyse approfondie de l'état des lieux sur la base de :

- Données du côté de l' « offre » : sont recueillies par les régulateurs du secteur financier auprès des institutions financières et permettent de mesurer la capillarité des réseaux bancaires et assurantiels, d'identifier les zones les moins desservies et d'évaluer le degré de pénétration des services financiers formels ;
- Données du côté de la « demande » : sont collectées à travers des enquêtes conduites auprès des particuliers et/ou entreprises dans l'objectif notamment d'évaluer la perception de ces derniers du secteur financier, de comprendre leur comportement financier et d'identifier les barrières à leur inclusion financière. Au Maroc, deux enquêtes du côté de la demande ont été conduites au cours des dernières années à savoir : l'enquête « Financial Capability » et Findex.

## FIGURE 2 - ENQUÊTE FINDEX

Développée par la Banque Mondiale, l'enquête Findex a été conduite en 2011, 2013 et 2017 dans 144 pays afin de dresser l'état des lieux de l'inclusion financière et mettre à la disposition des décideurs politiques des indicateurs comparables sur la pénétration des produits financiers par segment de la population (hommes / femmes, jeunes / adultes, urbains / ruraux).

Au Maroc, la première enquête FINDEX a été conduite en 2017 et a montré que 29% des adultes dispose d'un compte formel. Ce chiffre bas est en partie justifié par la structure de l'échantillon retenu qui ne reflète pas la répartition de la population marocaine en termes de revenus et surreprésente les segments les plus modestes. Le chiffre redressé serait de l'ordre de 34%.

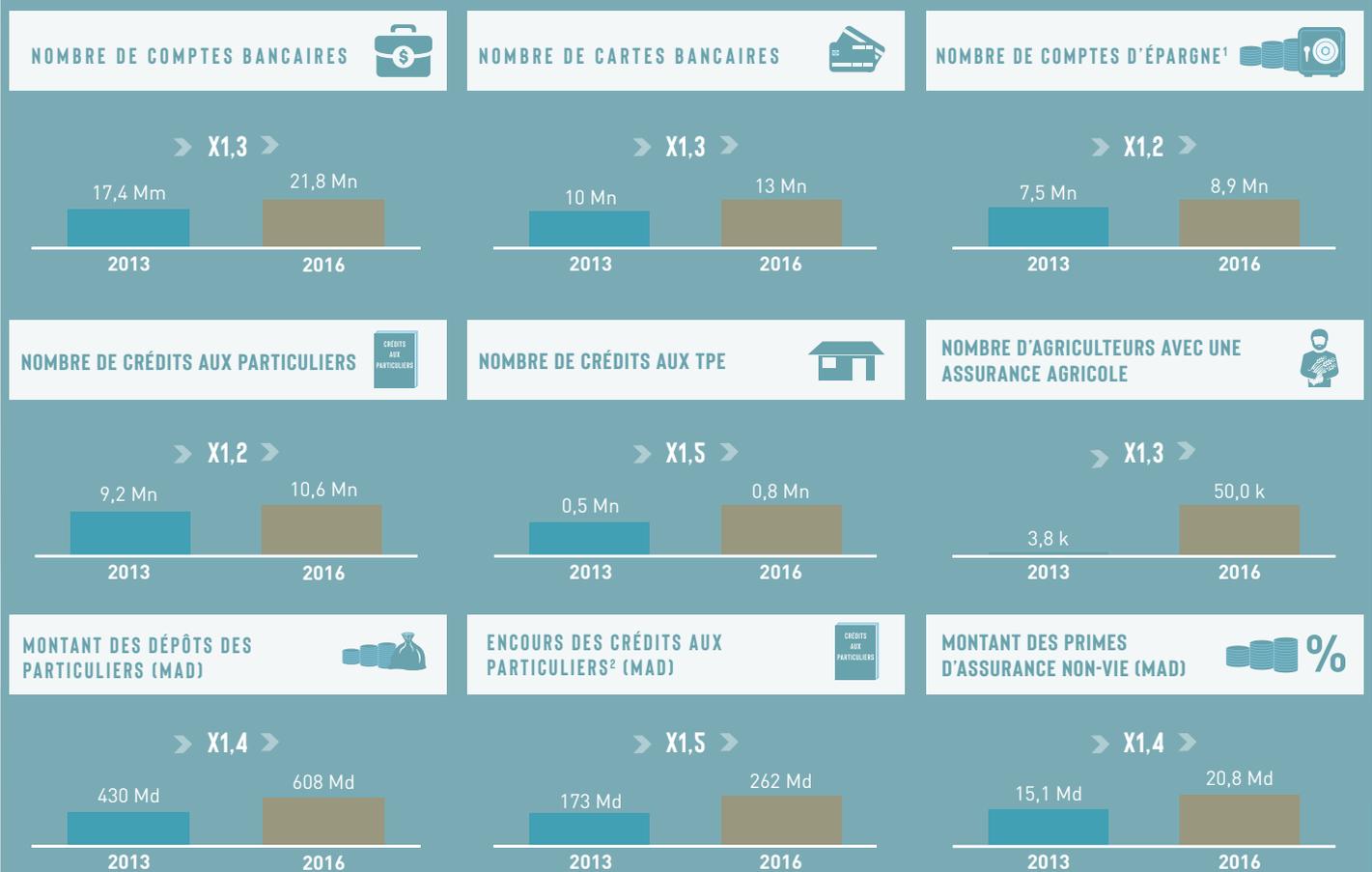
L'écart par rapport à l'indicateur calculé du côté de l'« offre » s'explique principalement par :

	Indicateur (Offre vs Demande)	Référence	
Bank AL-Maghrrib	Taux de comptes bancaires par rapport à la population adulte (Proxy de % des adultes ayant au moins un compte bancaire)	• 88%	• Standards de l'AFI
	Taux de bancarisation	• 74%	• Benchmark des Banques Centrales • Calculé par rapport à la population globale
	% des adultes ayant au moins un compte bancaire	• 56%	• Standards de l'AFI • Calculé sur la base des données de la Centrale des Comptes
	% des adultes ayant au moins un compte bancaire hors MRE titulaires de comptes bancaires	• 51%	• Standards de l'AFI • Calculé compte tenu du périmètre de FINDEX qui n'inclut pas les MRE
FINDEX	% des adultes ayant au moins un compte bancaire (redressé)	• 34% (2017)	• Données FINDEX extrapolées par le niveau de revenu • Estimation BCG suivant les quintiles définis en 2007 par l'ENNVM
	% des adultes ayant au moins un compte bancaire	• 29%	• FINDEX 2017

**Explication :** Répartition disproportionnée des comptes au niveau régional

Malgré la forte croissance (figures 3&4) du marché financier que le Maroc a connu au cours de ces dernières années, à la fois en volume et en valeur, le niveau d'accès et d'utilisation des services financiers formels reste cependant limité.

## FIGURE 3 - PERFORMANCES DU MAROC

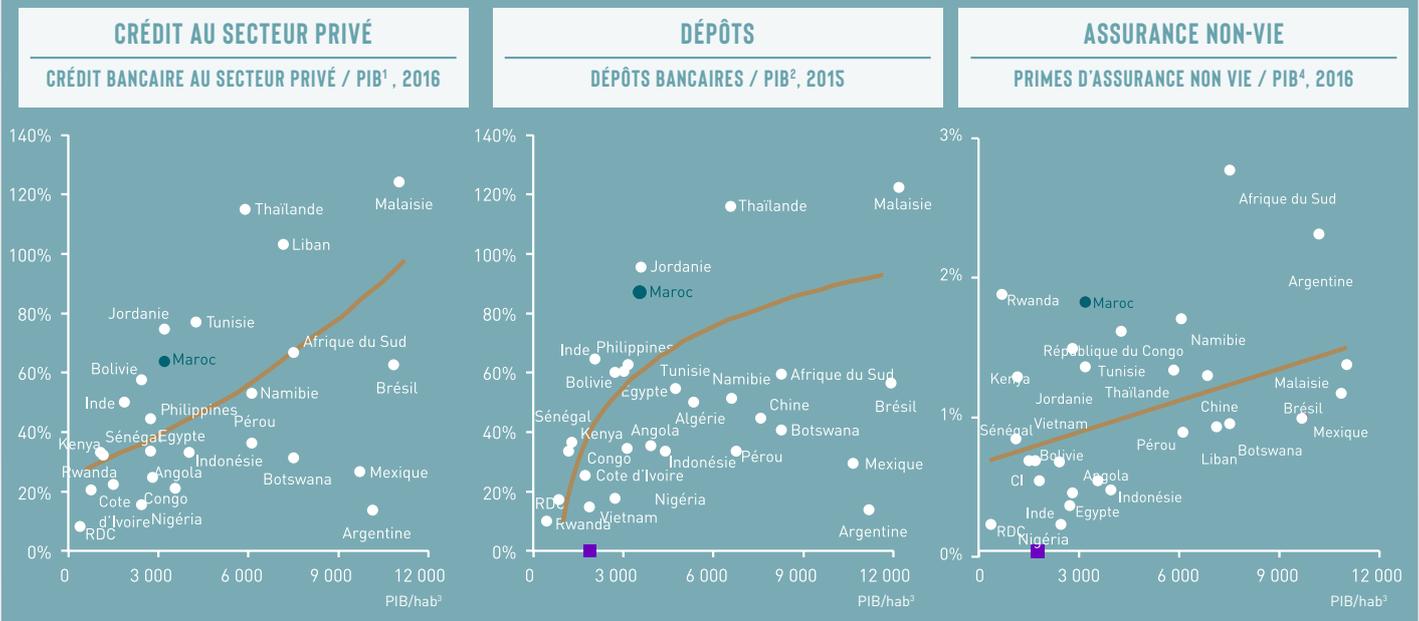


1. Comptes d'épargne à vue et à terme

2. Comptes chèques, comptes d'épargne à vue et à terme, autres comptes

Source : BAM, CMI, études et analyses BCG

### FIGURE 4 - PERFORMANCES DU MAROC PAR RAPPORT À DES ÉCONOMIES COMPARABLES

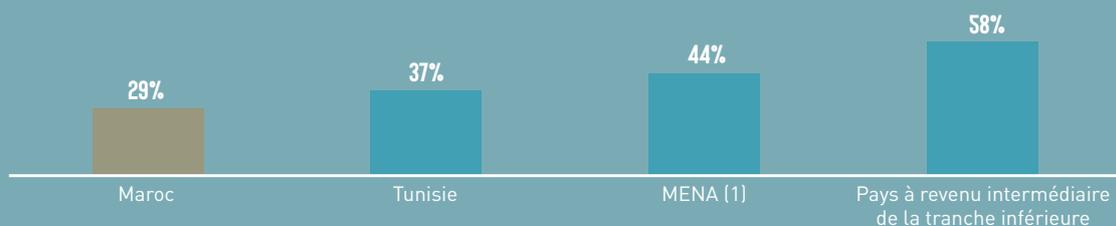


1. Montant total des crédits intérieurs fournis par les banques au secteur privé en pourcentage du PIB
2. Dépôts totaux détenus par les banques en pourcentage du PIB
3. US\$ constant 2010
4. Montant total des primes d'assurance non-vie en pourcentage du PIB

Source: Banque Mondiale, études et analyses BCG

En effet, les résultats de l'index de 2017 montrent une faible adoption des services financiers par les marocains :

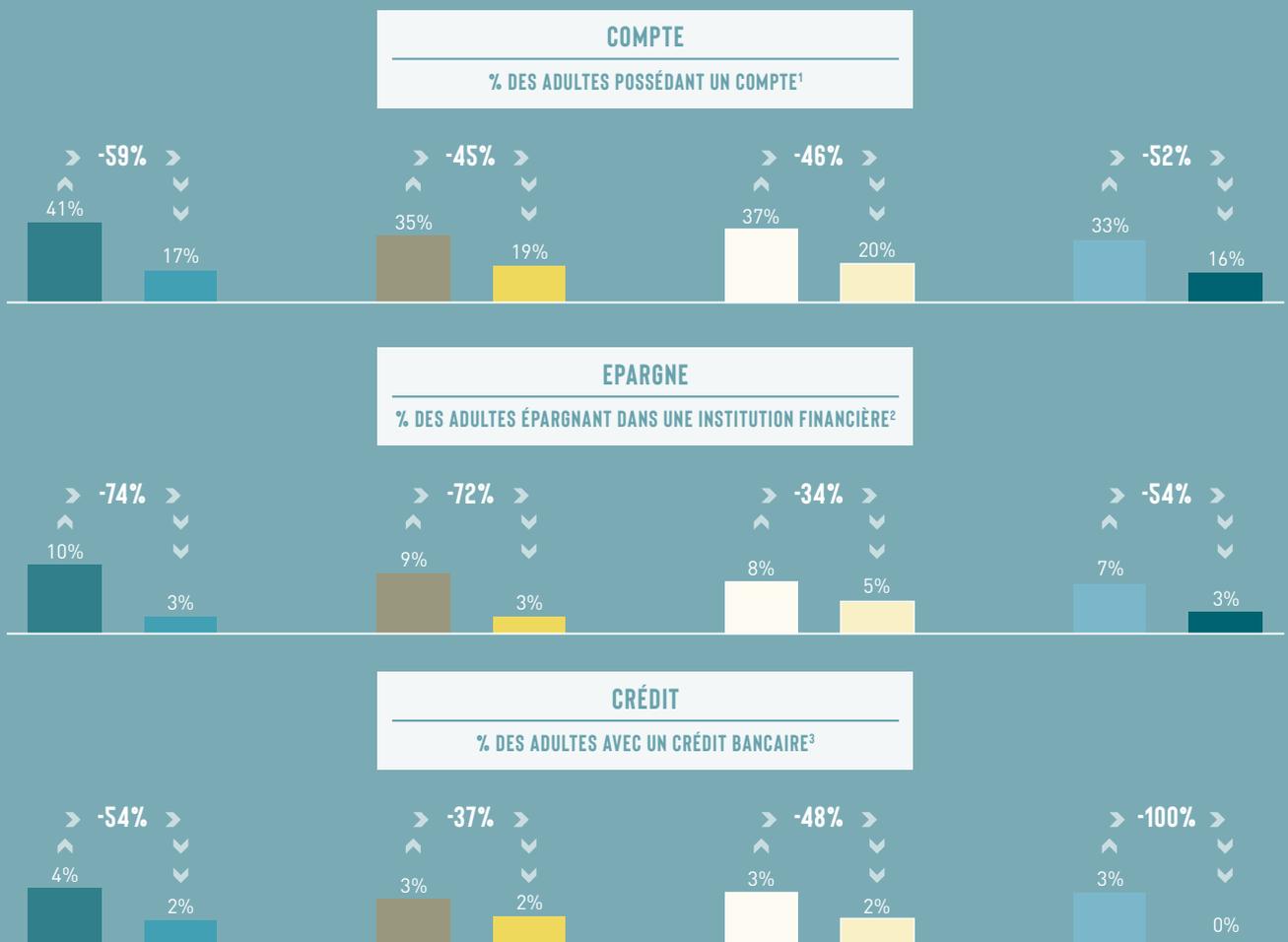
### FIGURE 5 - % DES ADULTES TITULAIRES D'UN COMPTE AUPRÈS D'UNE INSTITUTION FORMELLE



1. Y compris les pays à revenus élevés

Au-delà de la pénétration globale, l'analyse des résultats de l'enquête sur les différents segments de la population fait ressortir des écarts significatifs par rapport aux niveaux constatés dans d'autres pays notamment entre genres, entre urbains et ruraux et entre jeunes (15-24 ans) et adultes (25 ans et +). Ce constat s'observe aussi bien en termes de pénétration des comptes que de l'épargne et du crédit.

## FIGURE 6 - DISPARITÉS DANS L'ADOPTION DES PRODUITS FINANCIERS



1. Compte bancaire ou compte mobile

2. Institution financière formelle, e.g. une banque, une coopérative de crédit, une institution de micro-crédit

3. Emprunt auprès d'une institution financière formelle (y.c. microcrédit)

Source: Global Findex, études et analyses BCG

◆ Hommes      ◆ 60% les plus riches      ◆ Urbains      ◆ Adultes (25 ans et plus)  
◆ Femmes      ◆ 40% les plus modestes      ◆ Ruraux      ◆ Jeunes (15-24 ans)

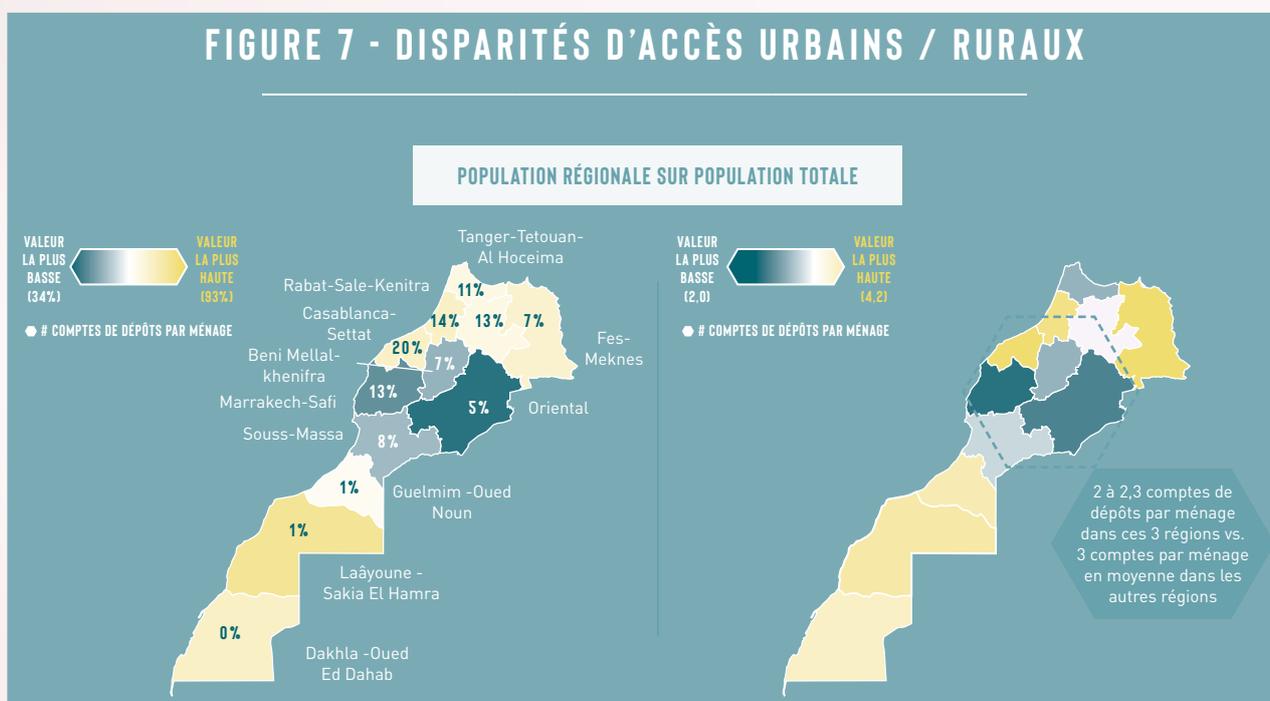
En ce qui concerne le segment des entreprises, les efforts engagés par l'Etat notamment à travers la mise en place d'instruments de garantie, tels que la garantie Damane Express et Ilayki, ont permis de donner une impulsion au secteur bancaire pour lui permettre de développer une offre spécifique sur ce segment. Toutefois, le niveau d'inclusion financière pour les TPE et micro-entreprises demeure limité. Selon une enquête réalisée par la Fondation Marocaine pour l'Education Financière auprès de 1 000 TPE, Micro Entreprises et auto-entrepreneurs, seules 48% d'entre elles détiennent un compte bancaire et seulement 6% ont un crédit bancaire.

En termes de couverture géographique par les institutions financières, la capillarité des réseaux bancaires et assurantiels a fortement progressé au Maroc au cours de ces dernières années. Ainsi, le nombre de points d'accès bancaires<sup>2</sup> a plus que doublé depuis 2010, passant de près de 4 800 points à plus de 12 000 en 2017. Le réseau d'agents d'assurance a quant à lui crû un peu moins fortement, d'environ 4% par an depuis 2010.

Le développement de réseaux cash et des intermédiaires en opérations bancaires à partir des années 2000 a joué un rôle important dans l'extension de la capillarité des points d'accès tout en donnant aux utilisateurs un accès à de nouveaux services financiers comme le transfert d'argent, le cash in et le cash out. C'est ainsi que le réseau bancaire marocain présente une capillarité beaucoup plus élevée que les pays comparables et proche de celle des pays développés, à environ 25 agences pour 100 000 adultes.

Toutefois, la performance en nombre de points d'accès au secteur financier n'est pas uniformément répartie sur le territoire, avec une concentration forte en milieu urbain et une faible pénétration en milieu rural<sup>3</sup>.

## FIGURE 7 - DISPARITÉS D'ACCÈS URBAINS / RURAUX



Cette disparité est accentuée entre le monde urbain et rural du fait de la forte concentration des points d'accès en milieu urbain. En effet, si la densité bancaire correspond à 1 point d'accès pour 1.977 adultes en moyenne, elle n'est que de 1 point d'accès pour 10.912 adultes en milieu rural.

En effet, l'absence de modèle « d'agents » au Maroc limite la capillarité du pays en points d'accès financiers. Si le Maroc dispose à fin 2017 de près de 50 points d'accès pour 100 000 adultes d'autres pays ont poussé cette capillarité plus loin grâce au modèle d'agents, comme le Chili (120 points d'accès pour 100 000 habitants) ou le Pakistan (319 points d'accès pour 100 000 habitants).

Ce modèle est en cours de déploiement au Maroc à travers le lancement des établissements de paiement et des modèles de Mobile Payment.

2 Agences bancaires, Intermédiaires en opérations de banques (IOB), sociétés de transfert de fonds hors IOB et DAB / GAB permettant le cash in

3 - La population rurale représente 40% de la population globale (Source : recensement général de la population et de l'habitat de 2014)

- Population rurale active représente 54% de la population totale en 2017 (Source : Enquête nationale sur l'emploi, Haut Commissariat au Plan)

# FREINS À L'INCLUSION FINANCIÈRE AU MAROC



Les données disponibles du côté de l'offre et de la demande ont mis en évidence les principaux freins à l'inclusion financière et qui sont principalement liés à des facteurs économiques et culturels.

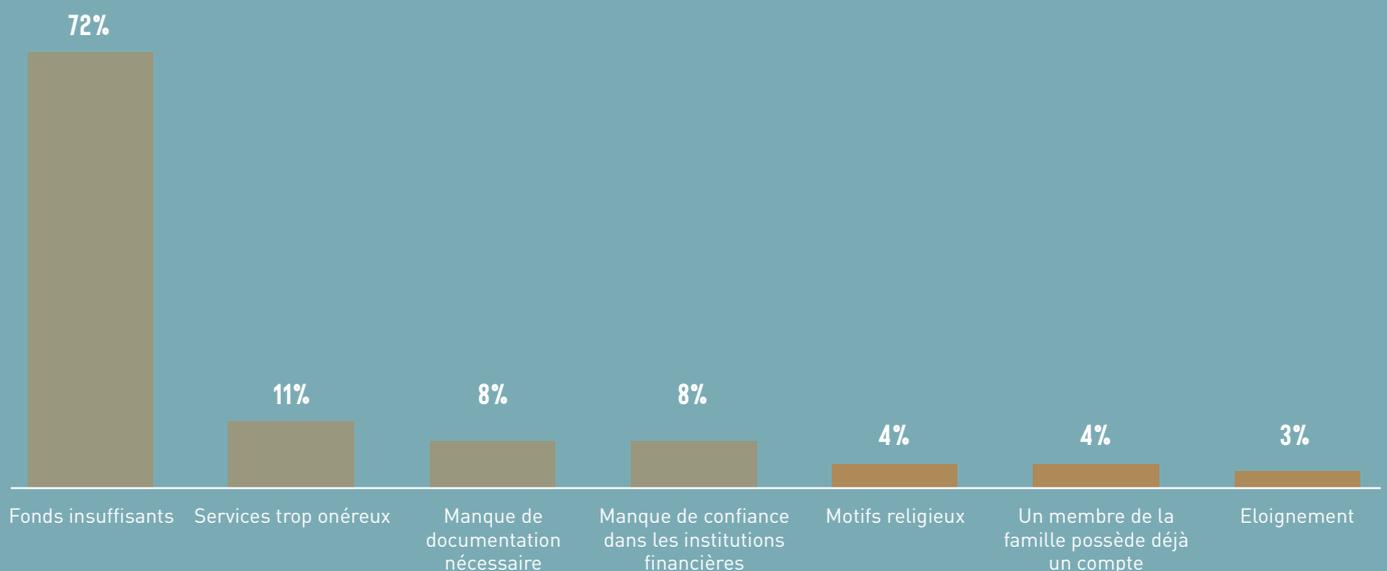
## LES PARTICULIERS

Selon l'enquête FINDEX, la faible pénétration des services financiers formels est expliquée principalement par :

### ► Faible niveau de revenus des marocains

72% des adultes n'ayant pas de comptes considèrent l'insuffisance des fonds comme l'un des obstacles à la bancarisation. 48% des adultes non bancarisés déclarent que le manque d'argent est l'unique raison pour laquelle ils n'ont pas de compte.

FIGURE 8 - OBSTACLES À LA BANCARISATION

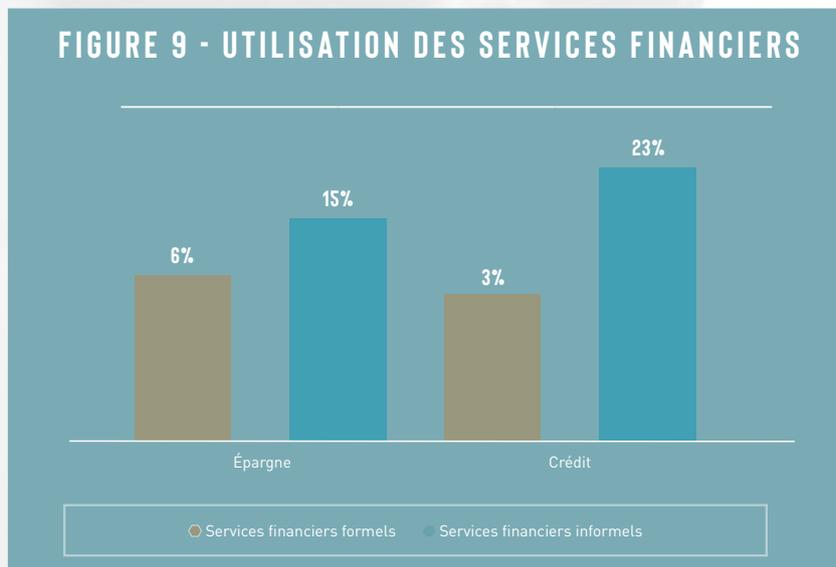


### ► Offres inadaptées aux besoins des segments à faible revenu

Au Maroc, le secteur financier a pu développer au cours des dernières années une offre financière « classique » de qualité. Néanmoins il demeure en retrait par rapport au développement d'offres « alternatives » adaptées aux segments à faible revenu. Ces offres alternatives notamment les « compte de paiement », la « micro-épargne » et la « micro-assurance », reposent sur des fondamentaux qui les rendent plus accessibles aux populations exclues. Elles sont distribuées par des réseaux moins coûteux que les réseaux classiques ce qui permet de baisser significativement le coût pour les opérateurs.

### ► Forte utilisation des services financiers informels

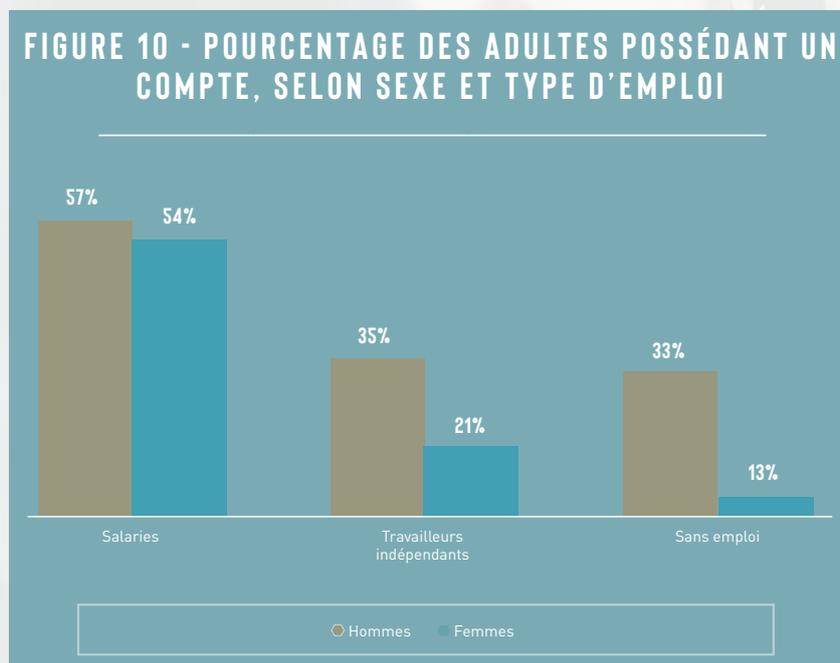
21% de la population a recours à des solutions d'épargne, mais plus de 2/3 de cette population utilise des solutions informelles. De même, 26% des marocains ont recours à des solutions de financement dont 88% a recours à des services informels (famille, tontine, avances des petits commerces, etc.).



Pour de nombreux ménages exclus financièrement, l'offre « formelle » est jugée inadaptée et ne répondant pas à leurs besoins.

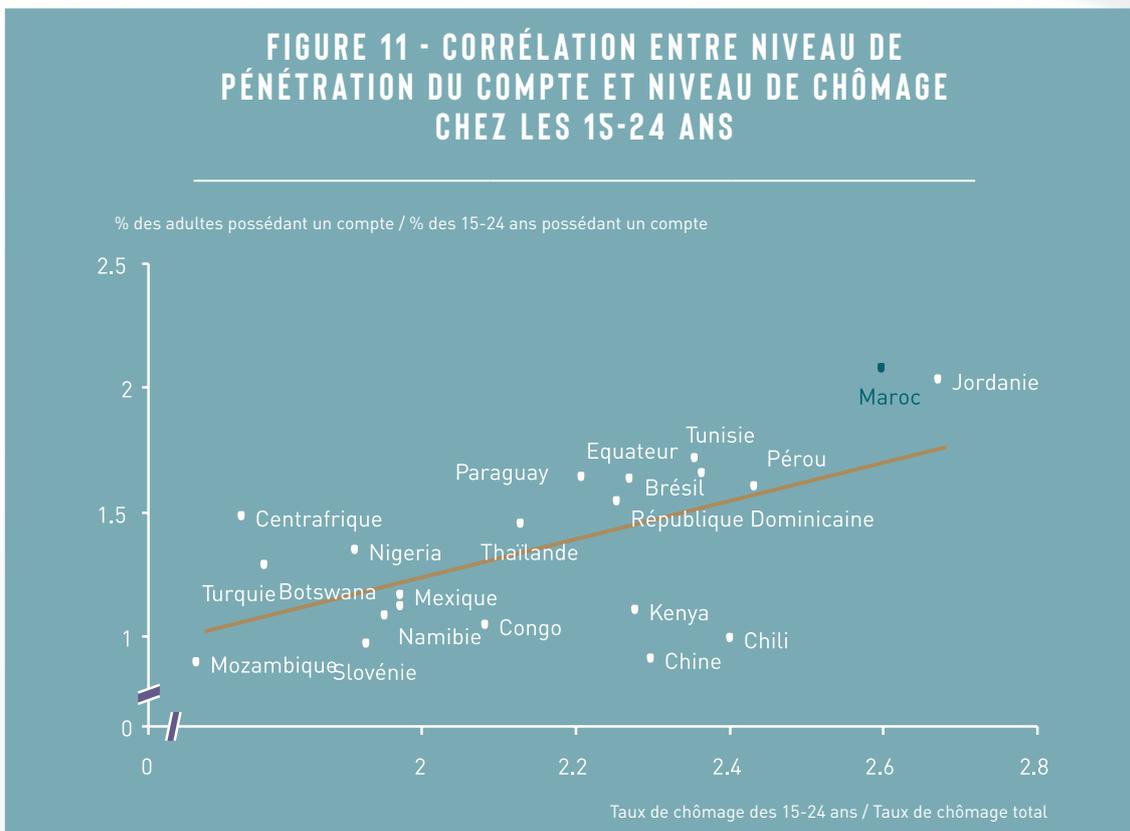
### ► Statut socio-économique

En ce qui concerne la population féminine, l'exclusion économico-sociale associée à des facteurs culturels, entraîne une forte exclusion financière des femmes par rapport aux hommes. En effet, tant qu'elles sont salariées<sup>4</sup>, les femmes sont quasiment au même niveau d'inclusion financière que les hommes salariés. L'écart se creuse significativement au niveau des travailleurs indépendants (35% pour les hommes, 21% pour les femmes) et devient très significatif pour les sans emploi.



4 Au Maroc, près de 80% des femmes sont inactives (HCP).

En ce qui concerne les jeunes, l'exclusion financière est fortement liée au **niveau de chômage élevé** de cette catégorie de la population. Une comparaison du taux d'inclusion financière des jeunes avec d'autres pays montre que plus le chômage des jeunes est élevé plus leur exclusion financière est forte.

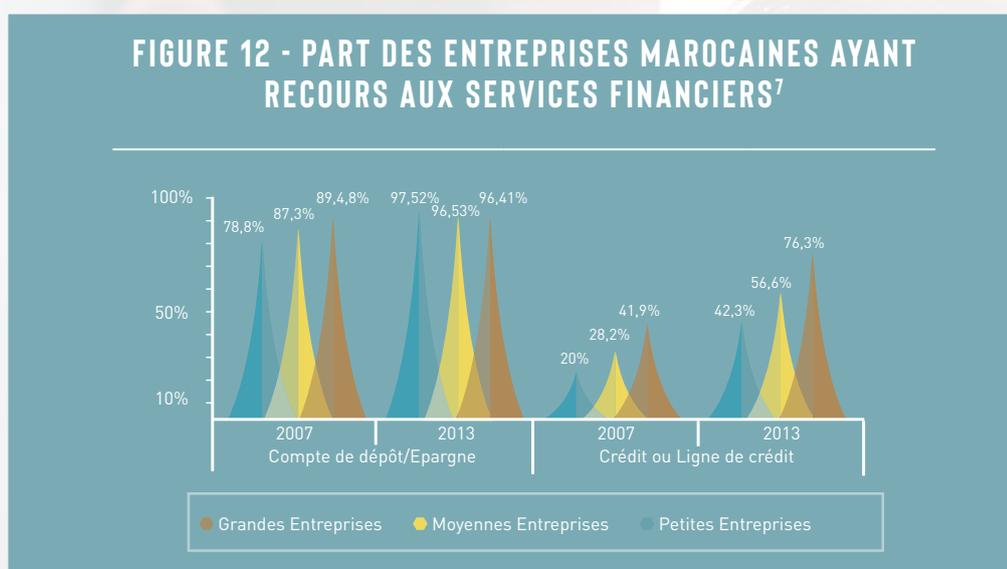


De plus, l'exclusion financière est aggravée par **le faible niveau d'éducation financière**, qui ne s'explique qu'en partie par le taux d'analphabétisme. En effet, le taux de réussite au test d'éducation financière<sup>5</sup> de la Banque Mondiale est plus faible au Maroc (41%) que dans d'autres pays comme la Zambie, le Mozambique, le Sénégal (taux supérieurs à 50-60%), alors que la Maroc dispose d'un taux d'analphabétisme plus élevé que ces pays.

<sup>5</sup> Dans le cadre de l'enquête « Financial Capability » conduite au Maroc en 2013, 7 questions ont permis d'évaluer les connaissances et les compétences financières des marocains. Ces questions ont porté sur des concepts financiers de base (division simple, inflation, intérêt composé, intérêt simple, diversification de risques, négociation et objectifs des produits d'assurance)

## LES ENTREPRISES

Malgré le progrès significatif réalisé par le Maroc en termes d'utilisation des services financiers par les entreprises<sup>6</sup> (figure 12), les micro-entreprises et les TPE rencontrent des obstacles à leur inclusion financière associés principalement au volume de leurs activités et à leur perception à l'égard du secteur financier.



En effet, l'enquête sur les micro-entreprises, les TPE et les entrepreneurs individuels montre que **le faible volume d'activité (45% des sondés) est le principal frein à la bancarisation** suivi par le **manque de besoin** (41% des sondés) et le **manque de confiance** dans les banques (13% des sondés).

L'enquête a également fait ressortir que seuls les produits bancaires les plus basiques ont une pénétration significative : les cartes bancaires (44%) et les chèques (28%).

Par ailleurs, 60% des entreprises rencontrent des **problèmes de trésorerie**. Pour faire face à ce problème, les entreprises recourent à l'entourage (53%) ou aux règlements différés auprès des fournisseurs (29%).

Le **coût des crédits** est le principal critère de décision pour le choix d'une offre de financement (58%), suivi de la souplesse accordée en cas de difficulté de paiement (34%) et du montant de la traite (31%).

<sup>6</sup> Conclusions de la mission d'évaluation FSAP (Financial Sector Assessment Program) conduite en 2015 par la Banque Mondiale et le FMI.

<sup>7</sup> Sources: Base de données de l'enquête sur les Entreprises (Enterprise Survey Database) menée par la Banque Mondiale.

Quant aux **niveaux d'informel et de cash**, ils pénalisent l'inclusion financière des individus et des entreprises, en particulier du fait de l'incapacité des opérateurs financiers à apprécier le risque de ces segments et l'appréhension de ces populations par rapport aux circuits financiers formels.

Ce caractère informel complexifie l'accès au crédit bancaire pour les particuliers et les entreprises en raison notamment du : **peu de garanties et de sûretés à apporter** pour un crédit, du **peu de connaissance des comptes de résultats des entreprises**, de dossiers de crédit ou d'ouverture de compte souvent incomplets et de complication avec les règles de lutte contre le blanchiment.



# ORIENTATIONS DE LA STRATÉGIE NATIONALE DE L'INCLUSION FINANCIÈRE



## DÉFINITION DE L'INCLUSION FINANCIÈRE

Compte tenu du contexte national, nous avons retenu comme définition de l'inclusion financière ce qui suit :

« Un accès équitable pour l'ensemble des individus et entreprises à des produits et services financiers formels (transactions, paiements, épargne, financement et assurance) pour une utilisation adaptée à leurs besoins et à leurs moyens, afin de favoriser l'inclusion économique et sociale tout en préservant leur droit et dignité ».

## AMBITIONS DE LA STRATÉGIE NATIONALE D'INCLUSION FINANCIÈRE

Pour concrétiser la vision des autorités marocaines, la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière se fixe 3 ambitions majeures :

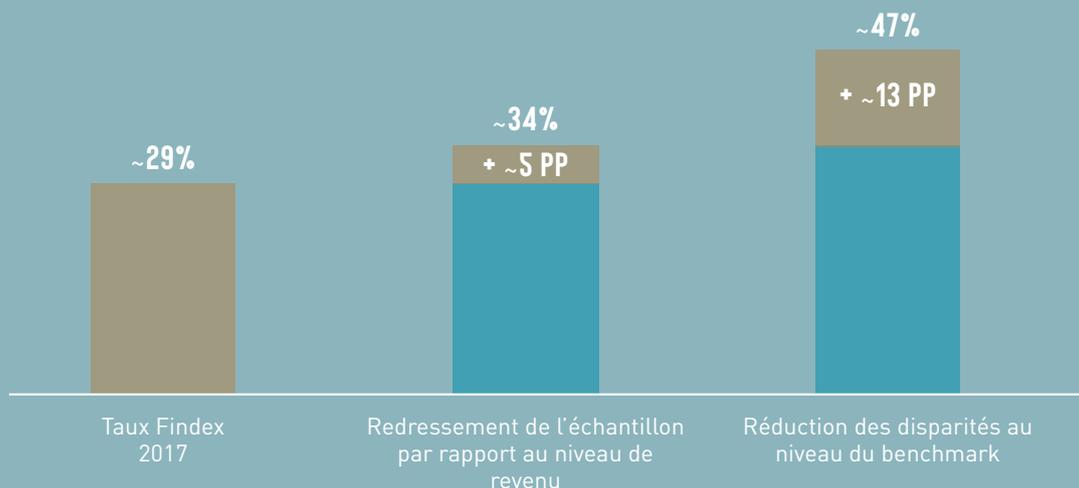
► **Atteindre, puis dépasser le niveau de pénétration «pertinent» pour le Maroc**

A travers **(1)** un accès universel au compte, première étape vers une inclusion financière plus large et d'autres produits financiers ; **(2)** une conversion maximale de l'épargne informelle en formelle, plus sécurisée et mieux orientée vers l'économie ; **(3)** une extension des solutions de financement pour toucher plus de TPE et de ménages et **(4)** un accès à des solutions d'assurance couvrant les risques importants auxquels les particuliers et les entreprises sont exposés.

## NIVEAU DE PÉNÉTRATION « PERTINENT » POUR LE MAROC

L'estimation du niveau de pénétration des services financiers formels sur la base d'un alignement des écarts constatés au niveau des segments « hommes vs femmes, population aisée vs modeste, urbains vs ruraux et jeunes vs adultes » sur celui des pays comparables (Afrique du Sud, Côte d'Ivoire, Inde, Indonésie, Kenya, Mexique, Nigéria, Pérou, Tunisie) dévoile un potentiel significatif en termes d'inclusion financière :

**FIGURE 13 - ESTIMATION DU « % DES ADULTES AYANT UN COMPTE AUPRÈS D'UNE INSTITUTION FINANCIÈRE » AU MAROC**



### ➤ Réduire les écarts d'inclusion les plus significatifs

À travers **(1)** des solutions abordables et simples d'usage ; **(2)** Une capillarité et une proximité plus fortes et **(3)** un effort massif d'éducation financière.

### ➤ Tirer profit de l'inclusion financière comme levier d'inclusion économique et sociale

L'enjeu sera d'optimiser l'additionnalité des leviers d'inclusion financière par rapport à d'autres actions publiques en jouant un rôle de catalyseur d'autres politiques comme la politique de logement, les actions de l'INDH, ou le dispositif Auto-entrepreneurs...

## LEVIERS DE LA STRATÉGIE NATIONALE D'INCLUSION FINANCIÈRE

L'accélération de l'inclusion financière au Maroc repose sur **8 leviers stratégiques à engager** et qui sont issus des consultations de l'écosystème financier marocain, des échanges avec les opérateurs publics et privés, et de l'analyse des actions engagées par d'autres pays qui ont réussi à développer l'inclusion financière.

### FIGURE 14 - LEVIERS DE LA SNIF

#### ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DES MODÈLES ALTERNATIFS

- Modèles ayant fait leurs preuves dans des pays comparables : permettant d'atteindre les populations les plus exclues à moindre coût, adaptés aux spécificités de la demande «exclue» (profil de risque, profil de revenus...)

1 RÉUSSIR LE DÉPLOIEMENT DU MOBILE PAYMENT

2 REFONDER LE STATUT DE MICROFINANCE POUR EN FAIRE UN LEVIER PLUS FORT D'INCLUSION

3 DÉFINIR ET ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT D'UNE ASSURANCE PLUS INCLUSIVE

#### ENCOURAGER LES MODÈLES « CLASSIQUES » À POUSSER PLUS LOIN L'INCLUSION FINANCIÈRE

- Nécessité de lever des freins (ex : plafond de taux) pour rendre la bancarisation des segments exclus plus attractive
- Dans ce cadre, une possibilité de faire des banques publiques des vecteurs centraux de l'inclusion

4 CRÉER LES CONDITIONS D'ACCÉLÉRATION DE L'INCLUSION FINANCIÈRE PAR LES BANQUES

#### RENFORCER LES OUTILS PERMETTANT DE MIEUX APPRÉHENDER LE RISQUE DES POPULATIONS EXCLUES

- Populations avec des caractéristiques spécifiques rendant complexe la prise en charge de leur risque inhérent : revenus irréguliers, informel...
- Besoin de développer des modes de financement adaptés pour certaines typologies d'entreprises (start-ups)

5 METTRE EN PLACE UN CADRE ET DES OUTILS FACILITANT LE FINANCEMENT DES TPE ET DES PARTICULIERS

#### CRÉER LES CONDITIONS D'UN PLUS GRAND USAGE DES PRODUITS FINANCIERS

- Un rôle de catalyseur de la dématérialisation des paiements, en particulier ceux entre l'État et les usagers, pour ancrer l'inclusion financière dans les comportements des ménages
- Besoin de renforcer l'éducation financière, notamment à l'attention des populations les plus exclues (femmes sans emploi, ruraux, jeunes, TPE)

6 ACCÉLÉRER LA DÉMATÉRIALISATION DES PAIEMENTS

7 RENFORCER ET COORDONNER LES ACTIONS D'ÉDUCATION FINANCIÈRE

#### PILOTER L'INCLUSION FINANCIÈRE DANS LA DURÉE

- Besoin d'un cadre permettant de piloter et de coordonner la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière et d'en mesurer les impacts au fil de l'eau

8 METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF DE PILOTAGE ET UNE GOUVERNANCE DÉDIÉS À L'INCLUSION FINANCIÈRE

Les initiatives qui découleront de ces piliers seront accompagnées par des **mesures spécifiques de protection du consommateur** notamment en termes de transparence, de gestion des réclamations et des voies de recours ainsi que de sensibilisation aux risques associés aux instruments financiers tout en assurant la coordination avec les actions d'éducation financière.

# GOUVERNANCE DE LA STRATÉGIE NATIONALE DE L'INCLUSION FINANCIÈRE



Pour sécuriser la mise en œuvre des leviers d'inclusion financière, il est primordial de mettre en place une gouvernance permettant de répondre aux enjeux suivants :

- Piloter la stratégie en cadrant les orientations stratégiques et en suivant l'exécution des feuilles de route ;
- Organiser l'exécution des projets de la stratégie et s'assurer de l'adéquation des moyens mis en œuvre ;
- Coordonner et suivre l'avancement et les indicateurs des différents chantiers ;
- Communiquer sur les orientations et les réalisations et assurer la mobilisation continue des parties prenantes.

La structure de gouvernance de la SNIF prévoit différentes instances qui permettront de répondre à ces enjeux :

## FIGURE 15 - STRUCTURE DE GOUVERNANCE



- **I. Un Conseil National** : en charge du suivi global de la stratégie, avec une possibilité de recadrer les priorités et les orientations stratégiques. Présidé par le Ministre de l'Economie et des Finances, le Conseil National est constitué des représentants de Ministères, de régulateurs et des acteurs privés actifs dans la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière. Il se réunit une à deux fois par an.
- **II. Un Comité Stratégique** : en charge du pilotage de l'avancement des leviers, des décisions clés d'arbitrage nécessaires au fil de l'eau et de la mobilisation des parties prenantes impliquées. Présidé par le Gouverneur de BAM, le Comité Stratégique est constitué de représentants du MEF et des sponsors des différents chantiers d'inclusion financière. Il se réunit 3 à 4 fois par an.
- **III. Un Comité de pilotage et de coordination** : en charge de l'opérationnalisation de la stratégie, du pilotage opérationnel et du suivi de l'avancement des leviers. Ce comité est constitué de représentants de BAM et du MEF. Il se réunit environ tous les mois.
- **IV. Les groupes de travail** : il s'agit des équipes en charge de l'exécution des leviers d'inclusion financière. Chaque groupe de travail serait piloté par un sponsor et réunira les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre des plans d'actions qui découleront de ses travaux.
- **V. L'équipe de pilotage et de coordination** : une équipe de BAM chargée de la coordination, du suivi des réalisations et des indicateurs, ainsi que de la préparation des instances. L'équipe devra élaborer les outils nécessaires permettant de suivre l'avancement des leviers et des indicateurs d'inclusion financière.

Il sera établi un rapport annuel par l'équipe BAM-MEF qui fera l'objet d'une présentation au Conseil National de l'Inclusion Financière, qui sur la base de l'analyse du bilan, peut être à même de modifier et recadrer les orientations et leviers de la stratégie.



