



République Centrafricaine
Unité-Dignité-Travail



UN PBF



MINISTRE DES FINANCES ET DU BUDGET
Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
UN Capital Development Fund (UNCDF)

**PROGRAMME D'APPUI A L'EMERGENCE D'UN SECTEUR
FINANCIER INCLUSIF EN RCA (PAE/SFI)
(2007 – 2011)**

**RAPPORT FINAL DE MISE EN ŒUVRE
DU PROGRAMME D'APPUI A L'EMERGENCE D'UN SECTEUR
FINANCIER INCLUSIF EN RCA (PAE/SFI)**

Janvier 2008 – Décembre 2011.

Version finale

Rapport Préparé par la Cellule de Gestion du Programme

Dominique MALO, Expert National en Microfinance au PAE/SFI
Pierre Gautier SEPAMIO NGBO, Assistant Administratif au PAE/SFI

Bangui, Janvier 2012

INFORMATIONS RELATIVES AU PROGRAMME

Pays	République Centrafricaine
Titre du Programme	Programme d'Appui à l'Emergence d'un Secteur Financier Inclusif en RCA
Acronyme	PAE/SFI
Agence d'Exécution	PNUD et UNCDF
Code Atlas du Programme	UNDP: Proj ID: 00059718; Award ID: 00049147 UNCDF: Proj ID: 00058051; AWARD ID:
Effets UNDAF	<p>1) D'ici 2011, les populations centrafricaines vivent dans un environnement de paix, de sécurité et de prospérité économique où les droits humains sont respectés ; elles participent équitablement au processus de décentralisation et à la consolidation de la paix ;</p> <p>2) D'ici 2011, la tendance à la dégradation des indicateurs sociaux de base est inversée, la pauvreté est réduite, et le pays s'est engagé dans un processus de développement durable avec une pleine participation communautaire.</p>
Effets Programme PNUD	Amélioration des revenus des populations, particulièrement en zone rurale, par la création d'emplois, la promotion du secteur privé et l'accès à des services de microfinancement durables.
Résultats escomptés	<p>Améliorer, de manière durable, la situation socio-économique des populations de la RCA à travers une offre viable et pérenne de produits et de services financiers.</p> <p>Résultat attendu 1 : L'amélioration de l'environnement et du cadre institutionnel du secteur financier</p> <p>Résultat attendu 2 : L'accès des pauvres et des populations à faibles revenus à des services financiers est favorisé et accru.</p> <p>Résultat attendu 3 : La mise en place de partenariats et de collaborations avec les acteurs du secteur est effective et la CGP est opérationnelle.</p>
Partenaires de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère des Finances et du Budget • Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance (APEMF-CA) • Crédit Mutuel de Centrafrique (CMCA) • Union Centrafricaine des Caisses d'Epargne et de Crédit (UCACEC) • Caisse Mutuelle des Cifadiennes de Centrafrique (CMCC) • Caisse d'Epargne et de Crédit de Bozoum • Caisse d'Epargne et de Crédit de Kaga-Bandoro. • SOFIA CREDIT S.A
Date d'approbation du Programme	15 Mai 2007
Durée initiale	4 ans : 2007-2010
Amendement	Extension du projet sur 2011 suivant une recommandation du Comité de pilotage du 24 novembre 2008, objet d'un mémo adressé au PNUD et UNCDF le 17 mars 2009, en raison du démarrage tardif des activités opérationnelles au 30/07/2008
Date de fin projet	31 Décembre 2011

I. DONNEES FINANCIERES SUR LE PROGRAMME

2.1 - Plan de financement

Engagements	Monnaies	Montant
PNUD (1)	USD	1 600 000,00
UNCDF (2)	USD	1 200 000,00
TOTAL RESSOURCES CORES (1)+(2)	USD	2 800 000
Gap initial à Mobiliser (3)	USD	1 200 000,00
TOTAL RESSOURCES PREVUES (1)+(2)+(3)	USD	4 000 000,00
Ressources Additionnelles Mobilisées en cours d'exécution du projet		
PNUD(PBF) (4)	USD	800 000,00
PNUD(CHF) (5)	USD	180 000,00
Total Ressources additionnelles Mobilisées (4)+(5)		980 000,00
Gap restant à mobiliser (3)-(4)-(5)		220 000
TOTAL RESSOURCES MOBILISEES (1)+(2)+(4)+(5)		3 780 000

2.2 - Montant des décaissements sur la période de mise en œuvre

FONDS	ANNEES					TOTAL	% Engagements
	2007	2008	2009	2010	2011		
PNUD (AG FUND)			39 673,46	213,00	106.54	39 993.00	102,50
PNUD (ARAB GULF)		31 676,56	364,85	7 401,98	2 712.89	42 156,28	
UNDP		476 421,00	441 663,00	358 743,00	131 103.81	1 407 930,81	
PNUD (CPR TTF)		46 309,00	82 467,00	21 211,00		149 987,00	
UNCDF	60 000,00	396 972,82	406 664,72	301 269,95	134 743.02	1 299 650,51	

UNDP (CHF)			79 682,89	55 609,79	42 901.32	178 194,00	99.00
PNUD (PBF)					540 849.26	540 849.26	67.61
TOTAL DES DECAISSEMENTS	60 000	951 379,38	1 050 515,92	744 448,72	852 416,84		
CUMUL DES DECAISSEMENTS	60 000	1 011 379,38	2 061 895,30	2 806 344,02	3 658 760,86		
Taux des décaissements	1,5%	25,28%	51,55%	70,16%	91,47%		

II. DESCRIPTION DU CONTEXTE ET DU PROJET

3.1. Le contexte.

La République centrafricaine (RCA) est un pays enclavé qui couvre une superficie de 623,000 Km². Elle est limitée sur ses frontières par le Tchad, le Soudan du nord, le Sud Soudan, la République Démocratique du Congo, la République du Congo et le Cameroun.

Une grande partie du territoire reste extrêmement difficile d'accès et confrontée à une insécurité récurrente.

La République centrafricaine possède un riche capital en ressources naturelles, forestières, minières et hydrologiques. Elle dispose de potentiel agricole faiblement exploité.

La population de la RCA, estimée à 4,6 millions d'habitants en 2010, comporte 50,20% de femmes. Près de 42% de la population à moins de 15 ans, et 82 % de la population vit en milieu rural.

Malgré ses potentialités, le tissu économique est peu diversifié et affiche un faible taux de croissance de 1% par an et par habitant.

L'économie repose sur le secteur primaire de subsistance qui rassemble 82% de la population et contribue pour 42,5% du PIB. La pauvreté reste quasiment généralisée étant passée de 67% en 2007 à 62% en 2009. En milieu urbain, 49,6% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, alors qu'en milieu rural, le taux est de 69,4%. Dans certaines régions ce taux atteint 78%.

Au démarrage du programme, le secteur bancaire était très étriqué car il n'est constitué que d'une banque d'émission, la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), de trois banques commerciales que sont la Banque Internationale pour le Centrafrique (BICA), la Commercial Bank Centrafrique (CBCA) et la Banque Populaire Maroco-Centrafricaine (BPMC).

La clientèle du secteur bancaire est majoritairement composée de fonctionnaires et agents de l'Etat et quelques entreprises privées.

L'offre de services d'épargne est assez classique et basé sur le Compte d'épargne sur livret, les comptes à terme rémunérés, les comptes à vue et les comptes courants.

La couverture géographique est limitée à la capitale et deux villes de l'ouest (Bouar et Berbérati Aucune ville du nord, du centre ou de l'est n'est dotée d'une banque.

Le secteur de la microfinance était embryonnaire et ne disposait pas de capacités techniques et financières pour répondre aux besoins financiers des populations dont à peine 1% ont accès aux services financiers.

Le cadre institutionnel du secteur est constitué d'une Cellule microfinance (CMF) créée en 2003 au sein du Ministère des Finances et du Budget et chargée du suivi et du contrôle des activités de microfinance sur l'ensemble du territoire. Une Association des Professionnels des Etablissements de Microfinance (APEMF-CA) et un Comité National de Microfinance (CNMF) ont été mis en place en mai 2006. Toutes ces structures n'avaient pas les moyens d'être opérationnelles.

3.2. Description du projet

Le Gouvernement de la République Centrafricaine, le PNUD et UNCDF ont approuvé en Mai 2007, le Programme d'Appui à l'Emergence d'un Secteur Financier Inclusif en RCA (PAE/SFI).

La vision du PAE/SFI est de « *contribuer à la construction à l'horizon 2011 d'un secteur de la microfinance viable et pérenne. Ce secteur devra être intégré au secteur financier, avec des EMF de formes juridiques différentes proposant une gamme diversifiée de produits et de services adaptés aux pauvres et aux populations à faibles revenus. Il devra également être innovateur et assurer une couverture satisfaisante de la demande solvable de produits et services de microfinance sur l'ensemble du territoire et opérer dans un cadre politique, légal, réglementaire, fiscal adapté et favorable.* »

Le Programme a comme objectif de développement de : "*contribuer à l'amélioration, de manière durable, de la situation socio économique des populations de la RCA, à travers une offre viable et pérenne de produits et services financiers*".

Le programme est doté d'un budget initial de 4 millions USD pour sa mise en œuvre effective. La mise en œuvre du PAE/SFI s'est faite à travers les axes stratégiques suivants:

- un appui institutionnel au profit des acteurs du secteur pour l'adoption et l'application des pratiques optimales (best practices) en Microfinance par : (i) des programmes de renforcement des capacités des élus, personnel technique, des membres de la cellule de suivi des EMF, du comité national de Microfinance et de l'Association professionnelle sur des thèmes touchant la réglementation, la gestion des EMF... ; (ii) la mise en place de supports de gestion adéquats pour le reporting ; (iii) l'élaboration des plans d'affaires des EMF ; (iv) la mise en place de systèmes d'informations de gestion ; (v) le développement de nouveaux produits adaptés à la clientèle

- le financement sous forme de subventions d'exploitation, d'investissement ou par la mise en place de lignes de crédit et/ou de fonds de garantie auprès des banques pour appuyer des EMF dont le potentiel de croissance est avéré et qui veulent s'implanter en zone rurale ; mais aussi pour accompagner la Cellule de Microfinance, le Comité National de Microfinance et l'Association Professionnelle ;

- la mise en place de cadres de concertation entre d'abord les partenaires au développement mais aussi entre ces derniers et les autres acteurs du secteur (Comité Nationale de Microfinance, Association Professionnelle des EMF, Association Professionnelle des Banques...) pour la construction d'un secteur financier inclusif.

La mise en œuvre devrait permettre d'atteindre un certain nombre de cibles à savoir :

- un nombre de bénéficiaires de l'ordre de 67 000 ;
- un nombre de femmes épargnants de 46 929 ;
- un volume de crédit atteignant 1 895 237 426 FCFA ;
- un encours de dépôts de 6 654 849 629 FCFA

Les principaux résultats qualitatifs attendus sont :

- l'amélioration de l'environnement légal et réglementaire et du cadre institutionnel du secteur financier ;
- l'accès des pauvres et des populations à faibles revenus à des services financiers de qualité et sur une base pérenne, particulièrement dans les zones rurales ;
- la mise en œuvre de partenariats et de synergies entre les différents acteurs pour la construction d'un secteur financier inclusif.

Sur sollicitation du bureau pays PNUD Centrafrique, l'Unité Régionale de Microfinance pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre de UNDCF a effectué, en mai 2006, une mission qui a permis entre autres de :

- rendre opérationnelle la Cellule de Microfinance (CMF) du Ministère des Finances et du Budget ;
- redynamiser le Comité National de Microfinance (CNMF) ;
- mener un diagnostic sommaire des activités du réseau UCACEC ;
- apporter un appui pour relancer le processus d'actualisation de la stratégie nationale de microfinance.

A la demande du Gouvernement de la RCA, le PNUD a mis en place en 2005, un Projet d'Assistance préparatoire dit Projet d'Appui au Secteur de la Microfinance en RCA (PASMFC) – RCA. La durée du programme était fixée à 12 mois (2005-2006) avec un budget estimé à USD 400.000.

Le PAE/SFI mis en place à la suite du Programme d'Assistance Préparatoire devait être doté de deux fonds opérationnels :

- le Fonds d'Appui Institutionnel (FAI) : pour assurer la couverture, sous forme de subventions, des besoins en appui institutionnel des acteurs du secteur ;
- le Fonds de Refinancement et de Garantie (FRG) : pour l'octroi de prêts à des taux concessionnels et la mise en place de dépôts de garantie pour une couverture dégressive des risques dans le cadre du financement des EMF et autres prestataires financiers par les banques locales.

Dans la mise en œuvre du PAE/SFI, seul le FAI a été mis en place en raison de la non disponibilité des ressources et des faibles besoins des EMFs pour le FRG.

Au terme de la période d'exécution prévue, il convient de procéder à une évaluation de la première phase du PAE/SFI de manière à mieux apprécier les résultats atteints mais aussi et surtout dégager les orientations futures compte tenu des exigences et défis du secteur.

III. REALISATIONS MAJEURES SUR LA PERIODE DE MISE EN ŒUVRE

Selon les informations des rapports trimestriels et annuels sur la période de mise en œuvre, sont présentées les réalisations physiques par bénéficiaire, suivies des réalisations en rapport avec les indicateurs et les cibles définis dans le prodoc.

4.1. Réalisations physiques par bénéficiaire

Cellule de Microfinance (CMF)	
Toyota 4x4 Hilux Pick Up	1
Table bureau	3
Fauteuil Directeur	3
Chaise Visiteur	6
Etagère pour classement/01	2
Onduleur MGE	3
Ordinateur DELL	3
Régulateur TAKANA	3

CASQUE MOTO	3
Moto Misno	4
Imprimante HP LTJ P3005	1
Photocopieur Canon IR	1
LapTop DELL LATITUDE	1

Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance de Centrafrique (APEMF-CA)	
Laptop	2
Aménagement du siège de l'APEMF-CA	1
Scanner canon	1
Imprimante HP Laser Jet	1
Split Système chigo	4
Etagère pour classement	2
Table bureau	2
Fauteuil Directeur	2
Chaise Visiteur	4
Table de conférence	4
Chaise rembourée	20
Ordinateur DELL	2
Onduleur M.G.E	2
Régulateur de tension	2
Moto Misno	1
Imprimante HP P3005	1
Caisse d'Epargne et de Crédit de Bozoum	
Moto 126 CM3	2

Construction agences	2
Ordinateur de bureau	2
Onduleur	1
Imprimante	2
Photocopieur Canon IR	1
Guichet	2
Armoire	2
Chaise bureau	3
Chaise visiteur	30
Bureau	4
Vélo	2
Coffre fort	2
Ventilateur	2
Système d'énergie solaire	1

Crédit Mutuel de Centrafrique (CMCA)	
Table bureau	2
Bancs visiteur 10 Places	4
Coffres forts	2
SPLIT Système	9
Ordinateur Bureau DELL	12
LAPTOP Optiplex	2
GROUPE ELECTROGENE	5
Onduleur MGE	12
Régulateurs de tension TANAKA/01	12
Imprimante HPLJT/01	9
LAPTOP DELL	3
Pylônes	2

Equipement BLR (Antennes)	11
Equipements sécurité/gestion bande passante	2
Parafoudre	9
Equipements connection Western Union	2
Routeurs	9
Lot Etiquettes	3
Baie	1
Switch	3
Serveurs	3
Onduleurs	3
Licences Kaspersky Workspace Security et Windows Server 2003	5
Imprimantes	11
PC Clients	8
Panneau de brassage	11
Switch	12
Coffret mural	11
Agences construites	2
Caisse Mutuelle des Cifadiennes de Centrafrique	
Aménagement agence	1
Bureau	2
Chaise	2
Coffre fort	1
Split Système	2
Imprimante CANON	1
Ordinateur DELL	1
Etagère	2
Tablette	1
Société Financière Africaine de Crédit, S.A	

Moto 125 CM3	14
Guichet	20
Chaise visiteur	36
Agences aménagées	3
Agences construites	4
Générateurs	8
Dispositifs renforcement système d'énergie	8
Bureau	16
Chaise visiteur	32
Caisse d'Epargne et de Crédit Bé Oko de Kaga-Bandoro	
Agence aménagée	1
Bureau	2
Chaise visiteur	12
Split Système	2
Imprimante CANON	1
Ordinateur DELL	1
Etagère	2
Tablette	1
Table de conférence	1
chaise rembourée	12
Système éclairage solaire	1
Coffre-fort	2
Moto Cross 125	1
Ventilateur	2

Union Centrafricaine des Caisse d'Epargne et de Crédit (UCACEC)	
Agences construites (Bojali 2, Ladoumie, Yaloké, Baoro)	4
Coffre forts	4
Bureau	4
Chaises	24

4.2. Réalisations par produit intermédiaire, Indicateurs, cibles.

Pour les trois résultats attendus et les produits intermédiaires y relatifs, sont présentés les réalisations par rapport aux cibles initiales du document de projet afin de mesurer les progrès réalisés sur la période de mise en œuvre pour l'atteinte des cibles.

Produits intermédiaires	Indicateurs clés	Cibles 2007-2011	Réali-sations 2007-2011	Taux de réalisation	Commentaires
Résultat attendu 1 : L'amélioration de l'environnement et du cadre institutionnel du secteur financier					
1.1. Le Comité National de Microfinance (CNMF) est renforcé	• Nombre de session de formation des membres du Comité National de Microfinance	5	5	100%	
	• Nombre de réunions du Comité National de Microfinance	4	7	175%	Il s'agit des réunions d'adoption des PTA et des rapports annuels d'activités
	• Stratégie Nationale de Microfinance adoptée en année 2	1	1	100%	Stratégie de la Finance Inclusive élaborée et adoptée par le Gouvernement en 2010.
1.2. Les capacités de l'Association Professionnelle	• Les besoins en appui institutionnel de l'Association sont évalués, le plan d'affaire et le plan de formation élaborés	1	1	100%	Plan Stratégique de développement 2009/2013 élaboré ; Evaluation des

Produits intermédiaires	Indicateurs clés	Cibles 2007-2011	Réalisations 2007-2011	Taux de réalisation	Commentaires
des EMF sont renforcées pour qu'elle joue son rôle de promotion et de défense des intérêts de la profession					formations et Plan de formation disponible
	• Nombre d'EMF opérationnels adhérents à l'Association Professionnelle	5	7	140%	Tous les EMF agréés sont d'office membre de l'APEMF-CA
	• Nombre de formateurs certifiés sur les cours du CGAP et sur des d'autres modules :	16	11	69%	05 formateurs qualifiés en GRO ; 05 formateurs qualifiés en ITI, 12 personnes ressources préqualifiées pour la FdF en Education financière.
	• Nombre d'Assemblée générale annuelle de l'Association Professionnelle des EMF	04	06	150%	Tenue régulière des AG.
	• Nombre de sessions et ateliers d'information sensibilisation sur la microfinance	11	24	218%	Pas de cible pour cet indicateur
1.3. Les capacités techniques, et les moyens de la Cellule de Microfinance sont renforcés	• Nombre de sessions de formation sur le cadre légal et réglementaire	03	02	75%	
	• Edition du règlement CEMAC et des règles prudentielles et diffusion auprès des EMF	1	1	100%	Environ 1 500 recueils du règlement CEMAC/COBAC édités et diffusés
	• Une base de données sur le secteur	1	0	0%	Un cabinet a été recruté pour la mise en place de la base de données. Celle-ci n'a pas été opérationnalisée au niveau de la CMF.
	• Nombre d'EMF indépendants et de réseaux inspectés par la cellule	21	7	33%	Tous les EMF agréés et en cours ont été inspectés
1.4. Les pratiques optimales de microfinance sont disséminées et largement	▪ Nombre de sessions de formation sur les meilleures pratiques	8	31	387,5%	La cible est la somme des formations prévues pour le CNMF et les formations sur le cadre légal et réglementaire.

Produits intermédiaires	Indicateurs clés	Cibles 2007-2011	Réalisations 2007-2011	Taux de réalisation	Commentaires
appliquées.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Livre bleu 	01	01	100%	Diffusé en version papier et électronique.
Résultat attendu 2. L'accès des pauvres et des populations à faibles revenus à des services financiers est favorisé et accru.					
2.1. Le Fonds d'Appui Institutionnel est mis en place	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel de procédure du FAI 	1	1	100%	Une Note d'orientation et des avis à Manifestation d'intérêt ont été élaborés et diffusés en lieu et place du Manuel de procédure
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de bénéficiaires du FAI 	06	09	150%	EMF agréés et initiatives communautaires appuyées en vue de l'agrément
2.2. Les populations sont sensibilisées sur l'importance de l'épargne	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de séances de sensibilisation sur l'épargne 	9	12	150%	Organisées à Bangui ; Bozoum, Bossangoa et Kaga-Bandoro
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'épargnants 	67 042	53 000	79%	La baseline 2006 a été surestimée en raison de la qualité des données fournies par un des réseaux
2.3. La sélection des EMF partenaires du programme est effectuée et leurs capacités renforcées pour une offre de produits et de services adaptés aux besoins des populations.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'EMF indépendants et réseaux d'EMF appuyés sur la période 	03	09	300%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réseaux d'EMF sélectionnés pour développer des produits et services adaptés, en milieu rural 	03	04	125%	Sur les 04, deux ont été appuyé à développer de nouveaux produits.
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de SIG sélectionnés et mis en place 	02	01	50%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Encours de crédit 	1 895 237 426	2 061 612 853	108,78%	Cette cible a été dépassée

Produits intermédiaires	Indicateurs clés	Cibles 2007-2011	Réalisations 2007-2011	Taux de réalisation	Commentaires
	<ul style="list-style-type: none"> Encours d'épargne 	6 654 849 629	6 019 307 979	90,45%	Cible non atteinte
	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs de viabilité du CMCA 	1	0	0	La consolidation du CMCA se poursuit
	<ul style="list-style-type: none"> Autonomie opérationnelle de deux autres réseaux 	2	0	0	Aucun EMF n'a atteint une autonomie opérationnelle
2.4. Le FRG est mis en place	<ul style="list-style-type: none"> Manuel de procédure du FRG 	01	00	0%	Le FRG n'a pas été actif
	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'EMF bénéficiaires du FRG 	03	00	0%	Le FRG n'a pas été actif
Résultat 3. La mise en place de partenariats et de collaborations avec les acteurs du secteur est effective et la CGP est opérationnelle					
3.1. Le cadre de concertation est fonctionnel et des partenariats tissés	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de rapport sur le secteur élaboré et diffusé 	04	02	50%	Rapports produits par la Cellule de Microfinance.
3.2. La Cellule de Gestion du Projet est opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'évaluation 	02	01	50%	Processus d'évaluation finale en cours
	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de missions de suivi du BR/UNCDF 	06	06	100%	

4.3. Résultats essentiels par niveau d'intervention

La mise en œuvre de cette première phase du PAE/SFI a permis d'obtenir les résultats suivants :

Au niveau macro :

- La Stratégie Nationale et le Plan d'Actions pour le développement de la Finance Inclusive sur la période 2010-2014 sont élaborés, validés par les acteurs et adoptés par le Gouvernement ;
- la promotion de la microfinance, des micros, petites et moyennes entreprises est identifiée comme axe stratégique dans la 2^{ème} génération du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP).
- la qualité des documents de stratégie élaborés de manière participative a accru la visibilité dans le secteur et permet d'engager d'autres partenaires techniques et financiers (la BAD notamment).
- La Cellule de Microfinance est opérationnelle, elle réalise des missions d'inspection et de contrôle et la réglementation est diffusée auprès des acteurs ;
- Les faiblesses des EMF sont identifiées et documentées par la CMF et un mécanisme de suivi est mis en place ;
- Deux missions d'échange d'expériences ont été organisées au Sénégal et au Burkina Faso pour le bureau du comité National de Microfinance et le personnel de la Cellule de Microfinance ;
- L'APEMF-CA a participé à deux foras africains Congo et au Kenya ;
- Deux cadres de la Cellule de Microfinance ont participé à la formation Boulder Microfinance de Turin en Italie ;

Au niveau méso

- L'Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance dispose d'un personnel et d'un siège qu'elle loue. Elle contribue à l'organisation des formations ;
- Un (01) voyage d'échange d'expérience a été organisé à Cotonou au profit de la Direction exécutive de l'APEMF-CA et des représentants des EMF ;
- Deux missions d'information et de sensibilisation ont été organisées par l'APEMF-CA à Bozoum et Kaga-Bandoro ;
- L'APEMF-CA a effectué une mission internationale au Kenya (Nairobi) ;
- Au moins quatre cabinets d'expertise comptable sont sensibilisés et leur personnel formé sur l'audit externe des EMF
- 23 formateurs nationaux ont été formés dans le cadre du transfert de compétences et animent des ateliers de formation, d'information et de sensibilisation des populations
- Des émissions radiodiffusées sont organisées sur la radio nationale et les radios communautaires afin de sensibiliser les populations ;

Formations organisées de 2008 à 2011 par l'APEMF-CA avec l'appui technique et Financier du PAE/SFI

Thèmes	Durée (Jours)	Année	Participants			Superviseur/Formateur/ animateur
			Homme	Femmes	Total	
Gestion des Risques Opérationnels (GRO)	5	2008	9	3	12	Philippe MAHOUNGOU
Gestion des Risques Opérationnels (GRO)	5	2008	13	3	16	Philippe MAHOUNGOU
Gestion des Risques Opérationnels (GRO)	5	2008	10	7	17	Philippe MAHOUNGOU
Développement de Nouveaux Produits (DNP)	5	2008	7	4	11	Michel Kouveglo Gbenou
Développement de Nouveaux Produits (DNP)	5	2008	8	5	13	Michel Kouveglo Gbenou
Organisation et fonctionnement d'EMF	5	2009	40	7	47	Jean BIMINGO
Problématique de la Gouvernance d'un EMF ou d'une CEC	5	2009	40	7	47	Jean BIMINGO
Les métiers de gérants, caissiers et guichetiers dans un EMF ou une CEC	6	2009	17	8	25	Michel Kouveglo Gbenou
Techniques et approches de contrôle de base dans les EMF	5	2009	19	6	25	Michel Kouveglo Gbenou
Gestion de crédit au sein d'un EMF ou d'une CEC	5	2009	22	8	30	Jean BIMINGO
Méthodologie de prêts aux microentrepreneurs	5	2009	25	7	32	Jean BIMINGO
Gestion des Risques Opérationnels (GRO), Formation des formateurs	5	2009	8	1	9	Philippe MAHOUNGOU
Comptabilité d'un EMF ou d'une CEC	5	2009	10	2	12	Gildas Ndala BIKOUMOU
Gestion budgétaire et financière au sein d'EMF ou d'une CEC.	5	2009	10	2	12	Gildas Ndala BIKOUMOU
Organisation et fonctionnement d'EMF	5	2009	11	3	14	Jean BIMINGO
Problématique de la Gouvernance d'un EMF ou d'une CEC	5	2009	16	3	19	Jean BIMINGO
Gestion du crédit dans un EMF	5	2009	20	6	26	Jean BIMINGO
Méthodologie de prêts aux microentrepreneurs	5	2009	22	4	26	Jean BIMINGO
Techniques et approches de contrôle de base dans les EMF	5	2009	15	6	21	Michel Kouveglo Gbenou
Les métiers de gérants, caissiers et guichetiers dans un EMF ou une CEC	5	2009	17	7	24	Michel Kouveglo Gbenou
Audit externe des EMF	2	2009	13	0	13	Bell Bell
Problématique de la faillite des EMF	2	2009	90	37	127	CMF/APEMF-CA/PAESFI
Mesure et contrôle des impayés, calcul et fixation du taux d'intérêt (ITI), Formation des formateurs	5	2009	8	0	8	Feddy Adrien Kokoumeh
Les métiers de gérants, caissiers et guichetiers dans un EMF ou une CEC	5	2010	13	8	21	Michel Kouveglo Gbenou
Gestion des Risques Opérationnels (GRO), duplication Formation des formateurs au Benin	5	2010	2	0	2	Michel Kouveglo Gbenou
Mesure et contrôle des impayés, calcul et fixation du taux d'intérêt (ITI), duplication Fdf au Benin	5	2010	2	0	2	Pierre Houssou Dominique MALO Valentin Y. MAYERE

Gestion des Risques Opérationnels (GRO), duplication Formation des formateurs	5	2010	2	0	2	Philippe MAHOUNGOU Léon KOYANDONDRI Guy Issen YAYA
Mission, Rôle et Gouvernance d'une Association Professionnelle.	5	2011	16	5	21	Ignace DOVI
Maîtrise du règlement COBAC et des normes prudentielles	7	2011	22	8	30	Rimtébaye BANAYAL
Education financière des clients	13	2011	37	40	77	Jean BIMINGO
Mesure et contrôle des impayés, calcul et fixation du taux d'intérêt (ITI), duplication Fdf	4	2011	17	5	22	Gabin Koupkonou
TOTAL	159		561	202	763	
Pourcentage			74%	26%	100%	

**Ateliers d'information et de sensibilisation sur la connaissance des EMF,
les produits et services financiers offerts aux clients et les conditions d'accès,
organisés de 2008 à 2011 par l'APEMF-CA avec l'appui technique et Financier du PAE/SFI**

Structure/Organisation bénéficiaire	Durée (Jours)	Année	Participants			Animateurs
			Homme	Femmes	Total	
Association des Femmes pour L'Alphabétisation et la lutte contre la Pauvreté (AFCLA)	2	2011	5	240	245	APEMF/PAESFI
CMF/APEMF-CA/EMF/Journalistes	2	2011	47	6	53	APEMF/PAESFI
Fédération des commerçantes et commerçants	2	2011	90	150	240	APEMF/PAESFI
Association des Femmes de Damala	2	2011	26	254	280	APEMF/PAESFI
Organisation de Femmes pour le Développement (OFED)	2	2011	0	233	233	APEMF/PAESFI
Association Forever Living Product	2	2011	120	118	238	APEMF/PAESFI
Amicale des Femmes de Gobongo (AAFG)	2	2011	26	180	206	APEMF/PAESFI
CEC Bozoum	2	2011	78	534	612	APEMF/PAESFI
CEC BE OKO Kaga-Bandoro	2	2011	124	215	339	APEMF/PAESFI
EMF/Journalistes (Protection des clients en microfinance)	1	2011	65	16	81	CMF/APEMF/PAESFI
TOTAL	19		581	1946	2527	
Pourcentage			23%	77%	100%	

Au niveau micro

- Début de diversification de l'offre de services financiers par des EMF de 1^{ère} et 2^{ème} catégorie et des ONG soit au total Sept (07) PST agréés ;
- Trois EMF ont des dossiers en instance à la COBAC pour l'avis conforme en vue de l'agrément ;
- 09 préfectures sur les 16 disposent de points de services de microfinance;
- 07 villes pôles de développement sur les dix (10) disposent d'une agence ou d'un point de vente de services financiers ;
- Le taux de pénétration est d'environ 10%
- Le nombre de bénéficiaires est d'environ 53 000 clients
- Le pourcentage de femmes clientes est d'environ 31%.
- Un (01) EMF a amélioré son SIG pour une migration vers la monétique
- Une trentaine d'agences et points de vente sont opérationnels et accessibles aux populations à Bangui et dans les provinces

Pour capitaliser ces résultats dans le futur, les appuis doivent :

- Soutenir le développement et la professionnalisation des établissements de microfinance dans une perspective de couverture géographique nationale pour SOFIA CREDIT S.A, le CMCA et d'autres EMF ayant cette vocation ; pour la construction de réseaux régionaux pour la Caisse d'Epargne et de Crédit de Bozoum, la Caisse d'Epargne et de Crédit BE OKO de Kaga-Bandoro et d'autres.

Cette perspective d'extension doit être pensée en articulation avec les banques afin de répondre aux besoins des populations notamment les femmes et les jeunes en milieu rural.

- Soutenir le développement des capacités et compétences nationales qui fournissent des services d'informations, de représentation, de formation, de plaidoyers et d'audits au bénéfice du secteur de la microfinance ;
- Encourager les réformes institutionnelles, réglementaires, juridiques et judiciaires favorables au secteur de la microfinance tout en renforçant les capacités techniques des acteurs pour la conduite de ces réformes ;
- Appuyer et structurer les communautés pour accroître la demande de crédit en réponse à l'offre ;
- Renforcer la communication sur l'offre et la demande de produits financiers
- Développer l'Education financière des populations, notamment les micro entrepreneurs ;
- Appuyer la mise en place de ligne de crédit et de fonds de garantie et de refinancement pour favoriser l'accès des populations au crédit ;
- Adapter les conditions d'accès aux EMF en tenant compte du niveau de pauvreté des populations ;
- Réduire les coûts de transaction (charges superflues) dans le processus d'octroi des crédits ;
- Encourager la synergie entre les partenaires techniques et financiers pour plus d'efficacité dans les interventions ;
- Renforcer les capacités humaines et techniques de la Cellule de Microfinance pour une présence visible et accrue dans les localités couvertes par les EMF.

IV. COUVERTURE GEOGRAPHIQUE DU PAYS APRES LA MISE EN ŒUVRE DU PAE/SFI

5.1. Aperçu des villes et autres localités couvertes

COUVERTURE GEOGRAPHIQUE DE LA RCA PAR LES EMF ET INITIATIVES COMMUNAUTAIRES DE MICROFINANCE			
LOCALITES	INSTITUTIONS	AGENCES	APPUI DU PAE/SFI
B A N G U I			
BANGUI	CMCA	12	OUI
	CMCC	1	OUI
	SOFIA CREDIT S.A	2	OUI
	ASPEC	1	NON
	EXPRESS UNION S.A	3	NON
	CECA	1	NON
	CREDIT POPULAIRE	(Travaux en cours)	NON
PREFECTURE DE LA LOBAYE			
PISSA	CEC PISSA	1	NON
MBATA	CEC DE MBATA	1	NON
PREFECTURE DE L'OMBELLA-MPOKO			
DAMARA	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
BOALI	CEC de Boali (UCACEC)	1	OUI
BOYALI 2	CEC de Boyali 2 (UCACEC)	1	OUI
BOSSEMBELE	CEC de Bossembélé	1	OUI
LADOUmie	CEC de Ladoumie	1	OUI
KAPOU	CECA	1	NON
YALoke	CEC de Yaloké (UCACEC)	1	OUI
PREFECTURE DE LA KEMO			
SIBUT	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
PREFECTURE DE LA NANA GRIBIZI			
KAGA BANDORO	CEC BE OKO	1	OUI
	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI
PREFECTURE DE LA OUAKA			
BAMBARI	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
	EXPRESS UNION S.A	1	NON
PREFECTURE DE MBOMOU			
BANGASSOU	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI
PREFECTURE DE LA HAUTE KOTTO			
BRIA	SOFIA CREDIT S.A	Travaux suspendus	OUI
	EXPRESS UNION S.A	1	NON

PREFECTURE DE L'OUHAM			
BOSSANGOA	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
PREFECTURE DE L'OUHAM-PENDE			
BOZOOM	CEC DE BOZOOM	2	OUI
NGAOUNDAYE	CEC NGAOUNDAYE	1 guichet existe	NON
	CMCC NGAOUNDAYE	1	NON
KOUI	CEC DE BOZOOM	(Travaux en cours)	NON
NDIM	CEC DE BOZOOM	(Travaux en cours)	NON
PAOUA	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI
PREFECTURE DE LA NANA MAMBERE			
BOUAR	EXPRESS UNION S.A	1	NON
PREFECTURE DE MAMBERE KADEI			
CARNOT	EXPRESS UNION S.A	1	NON
BERBERATI	EXPRESS UNION S.A	1	NON
PREFECTURE DE SANGHA MBAERE			
NOLA	EXPRESS UNION S.A	1	NON

5.2. Les villes pôles de développement couvertes.

Le programme dans sa mise en œuvre a pris en compte la cartographie des villes du projet pôles de développement de l'Union Européenne, prévu dans le cadre du 10ème FED. L'objectif est d'établir une synergie avec les interventions prévues dans le cadre du projet.

VILLES POLES DE DEVELOPPEMENT PHASE 1 : 7 villes couvertes sur les 10			
LOCALITES	INSTITUTIONS	AGENCES	APPUI DU PAE/SFI
PREFECTURE DE LA KEMO			
SIBUT	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
PREFECTURE DE LA NANA GRIBIZI			
KAGA BANDORO	CEC BE OKO	1	OUI
	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI
PREFECTURE DE LA OUAKA			
BAMBARI	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
	EXPRESS UNION S.A	1	NON
PREFECTURE DE MBOMOU			
BANGASSOU	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI
PREFECTURE DE L'OUHAM			
BOSSANGOA	SOFIA CREDIT S.A	1	OUI
PREFECTURE DE L'OUHAM-PENDE			
BOZOOM	CEC DE BOZOOM	2	OUI
PAOUA	SOFIA CREDIT S.A	(Travaux en cours)	OUI

V. ENJEUX MAJEURS ET SOLUTIONS.

Ces résultats, même s'ils sont significatifs, sont encore fragiles et méritent d'être consolidés. De plus, il y a un impératif de rétablissement de la confiance entre les EMF et la population qui a perdu une part significative de son épargne suite aux actes de malversations ou de détournements restés impunis.

Par ailleurs, les besoins en services financiers de la majorité de la population centrafricaine, tant en milieu urbain qu'en milieu rural, sont encore loin d'être couverts et le taux de pénétration demeure en dessous des 10%.

Les progrès accomplis grâce aux réformes macro-économiques, l'éligibilité du pays à l'initiative PPTE, l'ouverture des grands chantiers d'infrastructures, l'apurement progressif de la dette intérieure, la mise en œuvre du Programme de Pôles de Développement, l'initiative gouvernementale de domiciliation des salaires et des transferts (pensions de retraite) et du recouvrement des recettes fiscales et douanières aux guichets d'institutions financières privées (banques, établissements de microfinance), constituent des opportunités pour le développement du secteur. Ils auront pour conséquences :

L'émergence de petites et micro entreprises (y compris les tâcherons) de sous-traitance dont les besoins en services financiers sont peu couverts ;

Le besoin d'une couverture géographique prudente et progressive du territoire national pour accompagner et tirer profit de l'initiative de domiciliation des salaires et des recettes fiscales et douanières, puis du Programme de Pôles de Développement initié par l'Union Européenne et le Gouvernement Centrafricain¹ ;

La nécessité de développer des services financiers appropriés pour satisfaire les besoins des nouveaux clients résultant de la mise en œuvre de ces réformes ou programmes de développement.

En face de ces nouveaux besoins, la situation actuelle du secteur de la microfinance se présente comme suit :

Au niveau macro, le cadre institutionnel, législatif et judiciaire de la microfinance, constitué essentiellement des dispositifs communautaires (CEMAC, COBAC et OHADA), comporte des dispositions non adaptées à la promotion et au développement des activités de microfinance dans un

¹ Le Programme de Pôles de Développement est un programme du Gouvernement Centrafricain sous financement de l'Union Européenne dans une logique de concentration régionale (la partie centrale du pays) et de polariser des investissements à réaliser. Ce programme vise à :

- renforcer les capacités des autorités locales ;
- réhabiliter les infrastructures dans les pôles de développement ;
- réaliser les activités agricoles pour assurer la sécurité alimentaire ;
- encadrer les communautés de base dans la gestion du développement socioéconomique local.

Etat fragile en relèvement comme la RCA. Il s'agit notamment des dispositifs relatifs à la fiscalité, à la prise et réalisation des garanties, à la gestion du contentieux de recouvrement et au statut institutionnel. En outre, d'autres contraintes sont liées aux capacités limitées de la Cellule chargée de suivi des établissements de microfinance, à la mobilisation et la coordination des interventions des partenaires techniques et financiers (Bailleurs de fonds, ONG internationales, etc.) ;

Au niveau méso, la situation actuelle se présente essentiellement comme suit :

- l'Association Professionnelle des EMF (APEMF-CA), bien que disposant d'un secrétariat exécutif, doté de plans de développement et d'outils de gestion, est confrontée à une crise de gouvernance généralisée qui l'a fragilisée dans son rôle de plaidoyer, de représentation, de renforcement des capacités et d'informations de ses membres et des acteurs (PTF) ;
- Du fait de la faiblesse du marché, l'émergence de bureaux d'études ou cabinets nationaux qualifiés en matière de formation reste encore très critique;
- le maillage entre le secteur bancaire et le secteur de la microfinance n'est pas bien développé à cause de la fragilité institutionnelle et financière des EMF, de la qualité peu fiable de leurs systèmes d'information de gestion, etc.

Au niveau micro, la situation actuelle se présente comme suit :

- l'offre institutionnelle est assurée par quatre EMF de taille et de statut juridique très variés. Ce sont le Crédit Mutuel de Centrafrique (CMCA), un réseau de mutuelles d'épargne et de crédit implanté exclusivement dans la capitale (Bangui) avec environ 38 000 clients, la Société Financière Africaine de Crédit (SOFIA-CREDIT S.A.) implantée à Bangui et en province avec environ 12 000 clients, la Caisse d'Epargne et de Crédit de Bozoum (CEC/Bozoum) desservant exclusivement la ville de Bozoum et ses environs immédiats avec environ 750 clients. ; la Caisse des Cifadiennces de Centrafrique (CMCC) implantée à Bangui (avec moins de 200 clients) et la CEC BE OKO implantée dans la ville de Kaga-Bandoro et qui compte 250 bénéficiaires. A côté de cela, il existe quelques initiatives communautaires de microfinance dites « Tontines améliorées » promues par les ONG humanitaires telles que DRC et CRS dans les zones de relèvement post-conflits.
- Au niveau des opérations, les services d'épargne sont dominants, puis viennent les crédits et les transferts de plus en plus croissants.
- En matière de rentabilité et de viabilité, la qualité du portefeuille, même si elle s'est globalement améliorée constamment au cours des trois dernières années, n'a pas encore atteint les normes requises, la moyenne reste au delà de 20% pour le plus grand EMF. Aucun EMF n'a atteint son autonomie opérationnelle et financière.

Au total, le secteur est encore fragile et les perspectives de viabilité des EMF nécessitent des appuis conséquents sur le long terme. Les nouveaux besoins et la situation actuelle dans le secteur appellent à relever de nouveaux défis pour que la microfinance contribue durablement à l'amélioration des conditions de vie des populations en République Centrafricaine. Les principaux défis sont :

- a. Disposer d'un environnement institutionnel, législatif, réglementaire et judiciaire favorisant la promotion et le développement harmonieux du secteur de microfinance et garantissant le traitement équitable des parties prenantes en ce qui concerne les droits et les obligations afin de restaurer la confiance nécessaire ;
- b. Disposer de capacités, compétences et systèmes nationaux fournissant des services d'informations, de représentation, de formation, de plaidoyers et d'audits de qualité au bénéfice des acteurs du secteur ;
- c. Disposer des établissements de microfinance bien gouvernés, viables, fournissant des services financiers adaptés aux besoins des populations, notamment les femmes, et opérant en intelligente articulation avec les banques.

VI. ENSEIGNEMENTS TIRES.

Il y'a un consensus national autour de la microfinance comme priorité du Gouvernement et domaine prioritaire d'intervention des Partenaires Techniques et Financiers pour la lutte contre la pauvreté, la contribution à une croissance inclusive pro pauvre.

L'engagement politique est affirmé à travers l'adoption de la stratégie nationale de la finance inclusive et la recomposition du Comité National de Microfinance dans son mandat et sa représentativité ; malgré la lenteur des reformes envisagées pour l'organe de contrôle et de supervision.

Le manque de locaux pour la direction de la CMF et l'APEMF-CA est une contrainte pour un travail efficace du personnel. La CMF est logée dans une seule pièce provisoirement affectée par l'Inspection Centrale des Finances. Quant à la direction exécutive de l'APEMF-CA, elle occupe des bureaux dont le loyer est pris en charge par le PAE/SFI et ne pourrait être supporté par elle, sur les faibles ressources propres provenant des cotisations des EMF membres.

La construction ou la réhabilitation de bureaux pouvant abriter la direction de la CMF et la direction exécutive de l'APEMF-CA améliorerait les conditions de travail du personnel et rendrait ces structures plus visibles dans le secteur.

Les populations en général et les organisations (groupements, ONG et associations) de femmes et de jeunes en particulier sont demandeurs de services non financiers, notamment les formations sur les produits et services financiers (Education financière).

L'accès des femmes et des jeunes demeure faible et nécessite des actions spécifiques et une discrimination positive en faveur de ceux-ci pour accroître de manière significative leur proportion.

Les conditions financières d'accès aux EMF représentent 50 à 75% du SMIG et semblent très contraignantes pour les ménages pauvres surtout en milieu rural.

Les besoins en ligne de crédit et en fonds de garantie se manifestent dans les EMF et nécessitent d'être pris en compte dans les prochains appuis.

Les groupements et associations de producteurs ainsi que les micro entrepreneurs doivent être formés dans le montage de projets porteurs afin de constituer une demande solvable de produits et services financiers.

Malgré les campagnes d'information et de sensibilisation, la méfiance demeure en raison des faits de spoliation des populations par des structures fictives, restés impunis et de la faillite de l'UCACEC dont les sociétaires sont dans l'attente d'un règlement.

Le personnel des EMF en majorité constitué de jeunes n'a pas les capacités requises pour une gestion professionnelle suivant les bonnes pratiques.

Mais en même temps on observe la réticence de certaines institutions pour inscrire leur personnel aux formations, bien que le plan de formation mis en œuvre ait été élaboré de manière participative et consensuelle.

Les missions de coaching se sont avérées efficaces dans l'amélioration des prestations du personnel des EMF et l'atteinte des objectifs contractuels, notamment le ciblage et la mobilisation des clients.

L'appropriation nationale se dessine progressivement au regard de l'implication des nationaux comme promoteurs dans le secteur et l'intégration dans les curricula des établissements d'enseignement supérieur des disciplines portant sur la microfinance.

Au niveau de l'APEMF-CA, le transfert de compétence pour l'organisation des formations et des campagnes d'information et de sensibilisation s'est fait de manière progressive et satisfaisante. Il doit être total pour les prochaines années et permettra à la Cellule de Gestion du Programme de limiter ses appuis aux formations animées ou supervisées par des consultants internationaux dont le recrutement obéit aux procédures du PNUD et d'UNCDF.

Le système d'Information et de Gestion (SIG) dans la majorité des EMF est soit inexistant, soit inadapté pour un suivi régulier des portefeuilles de crédit et un reporting régulier. La mutualisation des appuis pour l'acquisition et la dotation des EMF de petites tailles en SIG pourrait être envisagée.

Pour certains domaines tels que l'audit, le contrôle interne, la gestion du SIG, les capacités sont généralement faibles dans la majorité des EMF.