

**Programme de relance économique
et d'autonomisation des acteurs économiques centrafricains**

1. Identification

Intitulé/Numéro	Programme de relance économique et d'autonomisation des acteurs économiques centrafricains.		
Coût total	Coût total estimé: 11M€ Montant total provenant du Fonds fiduciaire: 11M€		
Méthode d'assistance/Modalités de mise en œuvre	<i>Approche projet</i> <i>Composante 1 & 3: Gestion directe</i> <i>Composante 2: Gestion indirecte</i>		
Code CAD	150	Secteur	

2. Justificatif et contexte.

2.1 Résumé de l'action et de ses objectifs:

Dans le contexte de crise et d'insécurité qui continue d'affecter la République Centrafricaine, **l'objectif de cette action est d'appuyer les efforts de stabilisation, d'apaisement des tensions et de raffermissement de la cohésion sociale par une stratégie de relance économique** à Bangui et dans une première ville de province dont le contexte sécuritaire permettra immédiatement de développer des activités durables.

Cette action vise à l'autonomisation des acteurs économiques qui évoluent dans l'économie informelle et/ou qui ont particulièrement souffert de la crise mais sont néanmoins susceptibles de créer de la valeur ajoutée, de l'emploi, de la croissance et de contribuer à **la reconstitution du tissu socio-économique**. Cette autonomisation passe notamment par un meilleur accès à des produits et services financiers - adaptés aux besoins des acteurs économiques locaux - qui est promu via des appuis multiformes aux différents parties prenantes du secteur de la microfinance au niveau micro, meso et macro.

Ces résultats vont contribuer à redonner confiance aux populations, rebâtir et redynamiser le secteur de la microfinance en RCA, à former et employer des catégories de populations désœuvrées qui contribuent à l'insécurité, apaiser les tensions entre les communautés et contribuer de manière concrète au processus de retour volontaire des déplacés et réfugiés.

L'action vise au renforcement des 4 dimensions du capital qui a été affecté lors des derniers événements : le capital économique, le capital humain, le capital social et le capital financier. Elle agira simultanément sur la qualité des projets économiques et sur la capacité des Établissements de micro-finance locale à répondre aux besoins des opérateurs économiques. L'action saisira l'opportunité du développement imminent de services de transactions financières par téléphonie mobile par

plusieurs opérateurs téléphoniques pour promouvoir l'utilisation de ce service particulièrement adapté au contexte sécuritaire et à la faible densité de population en Centrafrique.

Deux objectifs spécifiques ont ainsi été identifiés:

- i) **Permettre aux acteurs économiques qui ont particulièrement souffert de la crise de créer de la valeur ajoutée, de l'emploi, de la croissance**, en les soutenant dans le développement de leurs projets (formations, aide au développement des projets, dotations en outillage, matériaux et équipements, bancarisation et aide à l'obtention de micro-crédits)
- ii) **Assurer la disponibilité des services financiers de base** à travers la redynamisation et le renforcement des capacités des principaux acteurs du secteur de la microfinance en RCA (Etablissements de Microfinance , Association professionnelle des EMF, Service de la Microfinance et Comité National de Microfinance)

Cette action s'inscrit dans la stratégie générale LRRD du fonds Békou. Plusieurs actions ont visé dans une première phase d'urgence à soutenir des micro-projets générateurs de revenus (en soutien des populations désœuvrées par le THIMO, des groupements de femmes et de groupements de producteurs agricoles). Si ces actions sont indispensables pour reconstituer des moyens d'existence au plus fort de la crise, ces activités ont une capacité limitée de croissance du fait de la faiblesse de leur capital, de la durée des interventions qui ne permettent pas une véritable formation et de la taille des initiatives soutenues. La présente action est conçue en relai de ces premières activités pour contribuer à une relance plus structurante et plus durable des initiatives. Cette action permettra en outre d'analyser en détail le paysage économique afin de mieux comprendre les dynamiques du système économique local, notamment dans sa dimension informelle, les besoins en termes de services publics, de climat des affaires, de services financiers et d'infrastructures et permettra d'orienter ainsi une stratégie de développement économique ultérieure plus globale à l'échelle nationale. A cette fin le projet comportera une forte dimension de capitalisation pour accompagner les autorités et les bailleurs dans une étape ultérieure de développement.

Cette action s'inscrit dans la dynamique du programme d'urgence et de relèvement durable (PURD) et a été élaborée en s'appuyant sur une consultation des acteurs locaux. Elle vient répondre aux analyses et conclusions issues de différentes évaluations socio-économiques récemment menées (PNUD, ACF, LERSA/ACTED, IPC) ainsi qu'aux travaux d'un groupe de travail "Solutions durables" composé des acteurs humanitaires et de développement, des bailleurs de fonds, des autorités municipales de la ville de Bangui, des représentants du gouvernement centrafricain, de la CIMCOORD et de la MINUSCA.

Avec la validation du RCPA lors de la conférence de Bruxelles de novembre 2016, cette action va contribuer au troisième pilier du RCPA qui a pour objet de relancer l'activité économique et augmenter les capacités de production afin de stimuler le relèvement et la croissance; en particulier l'objectif de contribuer à la redynamisation du secteur de la microfinance répond au troisième objectif du Pilier 3 qui est de "assurer les conditions propices au développement du secteur privé et à l'emploi : amélioration de l'appui aux entreprises et des services financiers, formation professionnelle, entrepreneuriat et emploi".

2.2 Contexte

La République centrafricaine est un pays de faible densité de population (4,5 millions d'habitants sur un territoire de 623 000 km²) qui souffrait, bien avant la crise, d'un des indices de développement humain les plus faibles du monde (IDH) et d'un climat des affaires très peu favorable au développement économique (188^{ème} et avant dernier au classement Doing Business en 2014)

Comme dans de nombreux pays fragiles, l'immense majorité de l'activité économique relève du secteur informel et est le fait de très petites entreprises et d'activités essentiellement individuelles. Selon les statistiques du Répertoire des unités économiques de la RCA (REUCA) de 2007, le pays ne comptait que 10.697 unités économiques, dont 9075 dans l'informel et 70% dans le secteur du commerce.

La crise politique et sécuritaire en 2013 a entraîné une importante chute de l'activité économique. La crise a conduit à l'affaiblissement des populations et, pour une majorité, à la perte de leurs moyens de subsistance du fait de leur déplacement massif et du pillage de leurs biens. La crise a aussi conduit à la destruction des infrastructures économiques et sociales (eau, marchés, services de santé et d'éducation, etc.), ou à leur dégradation suite aux pillages et au manque d'entretien. De nombreux opérateurs économiques ont ainsi perdu leur outil de production ou ont été contraints de se réfugier dans les pays voisins ou de se déplacer à l'intérieur du pays.

Si la situation actuelle est particulièrement difficile, le secteur privé centrafricain souffre de faiblesses systémiques. En 2011/2012, la banque Africaine de développement a conduit une étude participative, en étroite collaboration avec les autorités centrafricaines et les représentants du secteur privé, qui a permis d'identifier d'importants facteurs de blocage sur le plan juridique, fiscal économique et financier. De nombreuses recommandations avaient été formulées allant de la simplification des procédures d'enregistrement des entreprises, à l'allégement de la fiscalité, à l'augmentation de la formation professionnelle, à la mise en place de services d'appui adaptés et d'un fonds de refinancement pour les PME.

2.3 Enseignements tirés

Au-delà du climat des affaires particulièrement peu favorable, l'analyse des activités économiques des petits opérateurs révèle deux freins principaux à leur développement: le très faible accès au financement et l'absence de formation. Les opérateurs rencontrent de très grandes difficultés à obtenir des crédits en général et notamment des crédits à moyen et long termes nécessaires au financement de leurs investissements. Ces difficultés sont liées aux faiblesses du secteur bancaire commercial mais aussi aux limites intrinsèques de la petite entreprise centrafricaine qui souffre d'absence de formation des promoteurs, d'absence de compétences techniques, d'incapacité à présenter des dossiers de financement complets et d'absence de garanties. Aucun outil pour le financement (lignes de crédit ou fonds de garantie) n'existe dans le pays. Des expériences passées comme le Projet d'assistance à la réhabilitation et au développement des entreprises privées (PARDEP, mis en œuvre dans les années 90 par le gouvernement centrafricain sur un prêt de la Banque mondiale) n'ont pu atteindre les objectifs fixés par leur incapacité à saisir la réalité sociale des opérateurs économiques centrafricains et les besoins des plus vulnérables.

La seule véritable expérience de projet d'appui au secteur de la microfinance demeure celle du "Programme d'Appui à l'Emergence d'un Secteur Financier Inclusif" en RCA (PAE/SFI) mis en œuvre sur une durée de quatre (4) ans, entre 2008 et 2012, pour un montant de 4 millions de dollars américains.

Ce projet a été défini autour de trois axes prioritaires :

- (i) améliorer l'environnement et le cadre institutionnel du secteur financier
- (ii) favoriser et accroître l'accès à des services financiers aux pauvres et aux populations à faibles revenus et
- (iii) rechercher des partenariats et des collaborations avec des entités et organisations intervenant dans le secteur financier.

Pendant le PAE/SFI on a pu soutenir les acteurs au niveau macro (Comité National de Microfinance, Cellule de Microfinance), qui ont contribué à l'élaboration et à la validation d'une stratégie nationale de Microfinance (2010-2015), mais aussi aux niveaux meso (APEMF) et micro via l'installation d'EMF dans l'arrière-pays.

Aujourd'hui, à la suite de la crise de 2013, depuis 3 ans aucun appui a été fourni pour redynamiser les différents parties prenantes du secteur et notamment aux niveaux macro et meso.

La perte des moyens et équipement disponibles (ordinateurs, voitures, moto) et l'absence de plan de formation depuis la fin du PAE/SFI (2012) font que à l'heure actuelle les principales instances du secteur (CNMF, CNMF et APEMF) demeurent très fragiles et sans les moyens humaines et matériels pour accomplir dument leurs missions respectives.

Les seuls établissements financiers proposant des services financiers adaptés aux besoins et à l'échelle des opérateurs économiques les plus vulnérables sont les établissements de micro-finance. Ce sont les seuls établissements qui permettent aux plus faibles d'avoir accès aux services bancaires et aux micro-crédits. L'offre est toutefois limitée par de nombreux facteurs: le très faible taux de bancarisation des centrafricains (3%-5% selon les estimations), la présence de ces établissements quasi uniquement à Bangui suite à la succession de crises politiques et sécuritaires, les pertes en fonds propres enregistrées par ces établissements au cours des 15 derniers mois de crise, leur faible capacité à proposer des crédits dans le cadre de la réglementation de la Banque Centrale des Etats d'Afrique centrale (BCEAC) et le petit nombre de projets viables qui leur sont proposés.

La présente action s'inscrit dans ce contexte pour contribuer à la relance économique en agissant simultanément sur la quantité et la qualité des projets et sur la capacité des Etablissements de micro-finance locales à répondre aux besoins des opérateurs économiques. L'action saisira l'opportunité du développement imminent de services de transactions financières par téléphonie mobile par plusieurs opérateurs téléphoniques pour promouvoir l'utilisation de ce service particulièrement adapté au contexte sécuritaire et à la faible densité de population en Centrafrique.

2.4 Actions complémentaires

Conformément au mandat du fonds Békou cette action s'inscrit en relai des actions d'urgences qui sont en cours et en amont d'une stratégie de développement économique ultérieure plus globale à l'échelle nationale à laquelle l'Agence française de Développement contribue actuellement par des études et de premières actions structurantes (cartographie précise des acteurs économiques, apurement des arriérés de l'Etat vis-à-vis du secteur privé, relance du cadre de dialogue public-privé, analyse des services dispensés par les chambres de commerce, etc).

Cette action sera particulièrement complémentaire des premières actions adoptées par le fonds Bekou qui visaient à la formation professionnelle de jeunes désœuvrés dans le cadre de projets à Haute intensité de main d'œuvre, à la création d'activités génératrices de revenus pour les groupements de producteurs dans le nord-ouest du pays et au soutien des capacités économiques et financières des femmes.

2.5 Coordination des acteurs

A part l'AFD qui travaille sur les actions précitées de formation professionnelle et promotion d'emploi, le BIT qui a fourni un appui technique pour la formulation d'une stratégie nationale de formation professionnelle, la BAD et le FIDA qui sont en train d'initier des projets à vocation agro-pastoral, aucun autre bailleur ne semble être actif sur les secteurs de la relance économique en milieu urbain, du développement du secteur privé et du soutien aux établissements de micro-finance.

Une coordination sera recherchée avec les actions d'urgence et de relèvement socio-économique qui visent à reconstituer des moyens d'existence par des petites activités génératrices de revenus et des micro-projets économiques, en prenant le relai nécessaire à leur structuration et leur développement.

La mise en place d'un dispositif de coordination dans le cadre du suivi du RCPA permettra de réunir les acteurs travaillant sur les enjeux de la relance économique et assurer un partage des informations et la mise en place de synergies et complémentarité afin de maximiser les actions de chaque bailleur.

Une complémentarité sera recherchée avec les projets initiés par l'AFD, la BAD, le FIDA et d'autres à cette fin qu'ils visent à conduire une cartographie précise des acteurs économiques, à relancer le cadre de dialogue public privé et à revitaliser les chambres de commerce sur le territoire.

3. Description détaillée

3.1 Objectifs

Objectif général: Contribuer à la relance économique de la RCA par l'autonomisation des acteurs économiques affectés par la crise et l'augmentation de leurs capacités de résilience.

Objectif spécifique 1: Permettre aux acteurs économiques qui ont particulièrement souffert de la crise de créer de la valeur ajoutée, de l'emploi, de la croissance, via un accompagnement et un appui conseil de proximité

Ce premier objectif spécifique vise à identifier les acteurs économiques les plus susceptibles de développer des activités durables dans les domaines du commerce, de l'artisanat, de la production de biens ou de services, de l'agriculture et de l'élevage et à les accompagner par de la formation professionnelle, un appui dans le montage de leurs projets, la fourniture des outils essentiels à leurs activités et un accès durable et intégré aux services financiers de base.

Les acteurs économiques visés sont ceux qui évoluent dans l'économie informelle et/ou qui ont particulièrement souffert de la crise mais sont néanmoins susceptibles de créer de la valeur ajoutée, de l'emploi et de la croissance. Une attention particulière sera portée aux populations déplacées pour contribuer à créer les conditions de leur retour ou les accompagner dans leur démarche. Les cibles seront ainsi déterminées en fonction d'une double logique: Une logique de consolidation pour les acteurs économiques qui sont actuellement en activité et ont un potentiel de croissance pour absorber de la main d'œuvre et une logique de recapitalisation pour les acteurs qui étaient en activité avant la crise et ont subi des dégâts tels que leurs activités ont été entièrement ou partiellement détruites.

Les activités qui seront menées dans le cadre de cet objectif spécifique devront mettre l'accent sur la promotion des liens marchands préexistants au conflit aussi bien qu'aux nouvelles relations qui seront bâties et tissées entre les acteurs économiques locaux. Il est fait référence ici à : i) la promotion d'actions collectives entre acteurs économiques pour développer des économies d'échelle en amont ou en aval des filières économiques (ex. achats/ventes de groupes) ; ii) des synergies inter et intra sectorielles entre activités génératrices de revenus (ex : synergies agriculture – élevage) etc.

Objectif spécifique 2: Assurer la disponibilité des services financiers de base adaptés aux besoins des acteurs économiques locaux via la redynamisation des différentes parties prenantes du secteur de la microfinance en RCA (EMF, APEMF, Service de la Microfinance, Comité National de Microfinance)

Ce second objectif spécifique vise à redynamiser le secteur de la microfinance en RCA avec une approche holistique inspirée par les "meilleures pratiques" de finance inclusive.

Cet objectif s'inscrit pleinement dans la vision formulée dans le projet de stratégie nationale de microfinance 2017-2021 qui est la suivante:

"La RCA dispose d'ici 2021 d'un secteur de la microfinance assaini, viable, articulé avec le système financier et les politiques nationales, offrant des services financiers diversifiés et adaptés aux pauvres et micro entrepreneurs sur l'ensemble du territoire et opérant dans un environnement sécurisé".

L'action envisage appuyer les principales parties prenantes qui opèrent aux différents niveaux du secteur de la microfinance, macro, meso et micro.

Au niveau **Macro**, il s'agira de:

- Soutenir le **Comité National de Microfinance** (CNMF) l'organe consultatif et d'orientation qui a pour mandat :1) de formuler des propositions, recommandations et orientations stratégiques en vue de contribuer à l'élaboration et au suivi de la stratégie nationale de microfinance; 2) d'encourager les échanges entre le Gouvernement et tous les acteurs du secteur en vue de promouvoir et de développer la microfinance, de garantir sa viabilité et de l'intégrer au système financier national; 3) de mener toute action visant à une large information et sensibilisation des acteurs nationaux et internationaux impliqués dans le secteur sur le rôle et l'importance de la microfinance dans l'amélioration des conditions de vie de la population centrafricaine.
- Renforcer les capacités de la **Direction des Assurances, des Banques et de la Microfinance** l'organe ministériel chargé du suivi de l'activité de Microfinance en République Centrafricaine suite à la transformation de l'ancienne Cellule de Microfinance en un service rattaché à cette direction.

Au niveau **Meso**, il s'agira de:

- Accompagner et appuyer la redynamisation de l'**Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance de Centrafrique** (APEMF-CA) créée en 2006; fermée suite à la crise de 2013 cette Association fonctionne à travers un nouveau bureau restreint qui a été mis en place en Août 2016 après toilettage des statuts pour prendre en compte la diversité des établissements en fonctionnement et relancer les activités de l'association.

Au niveau **Micro**, il s'agira de:

- Renforcer les capacités techniques, matérielles et organisationnelles des EMF reconnus formellement par la COBAC et exerçant à Bangui pour leur permettre d'assurer un fonctionnement efficient de leurs réseaux, d'accueillir de nouveaux clients/sociétaires et de répondre aux besoins financiers non satisfaits des acteurs économiques locaux (épargne, crédit, transfert d'argent).

Avec la crise de 2013 seuls 5 établissements de microfinance demeurent encore en activité constante avec une couverture géographique conséquemment réduite. Leurs réseaux d'agences ont été impactés par la crise mais demeurent toujours opérationnels et délivrent leurs services aux populations, y inclus dans les quartiers les plus difficiles. Il s'agit de :

- **La Caisse Mutuelle de Centrafrique (CMCA)** : établissement de première catégorie, il est le plus ancien réseau, créé sous forme de projet en 1992. Au 31 décembre 2015, l'établissement compte 7 caisses et 5 bureaux rattachés, dans Bangui. Le montant des dépôts collectés s'élève à 6,7 Mds FCFA tandis que l'encours des crédits s'établit à 2,7 Mds FCFA.
- **Société Financière Africaine de Crédit (SOFIA CREDIT SA)** : établissement de deuxième catégorie entré dans le secteur en 2009, il occupe la seconde position en termes de clientèle. Toutes les agences de province et l'agence du KM5 de Bangui ont été détruites en 2013. Aujourd'hui seules 3 agences et un point de vente sont actifs dont l'agence de BOSSANGOA qui a redémarré ses activités au 1^{er} août 2016. Au 31 décembre 2015, l'établissement dispose de 25.137 comptes actifs avec 2,7 Mds FCFA de dépôts et 300 millions d'encours de crédits

- **Express Union Centrafricaine S.A (EUC SA)** : établissement également de 2^{ème} catégorie entré dans la profession en 2009 et axant ses activités sur le transfert d'argent et la collecte de l'épargne. L'établissement a subi également les destructions liées à la crise et ne dispose à ce jour que d'une seule agence opérationnelle à Bangui. Au 31 décembre 2015, il compte 10.842 comptes actifs, 235 millions de dépôts, 6,9 millions encours de crédits.
- **Crédit Populaire de Centrafricaine S.A (CPC)** : a démarré ses activités en février 2012. Aujourd'hui, toutes ses opérations sont recentrées à agence de PK0 à Bangui. Au 31 décembre 2015, l'établissement dispose de 7.305 comptes actifs, 632 millions de dépôts, et 225 millions d'encours de crédits.

Caisse d'Epargne et de Crédit de BOZOUM (CEC BOZOUM) : créée en 2007, cet établissement de 1^{ère} catégorie, compte, au 31 décembre 2015, 2.960 sociétaires, 145 millions de dépôts et 26,3 millions d'encours de crédits, uniquement à Bozoum.

Compte tenu que le projet se déroulera sur la ville de Bangui et sa périphérie et à Bouar, les 3 EMF présélectionnés et potentiellement bénéficiaires des appuis envisagés seront:

- La Caisse Mutuelle de Centrafricaine (CMCA)
- Société Financière Africaine de Crédit (SOFIA CREDIT SA)
- Crédit Populaire de Centrafricaine S.A (CPC)

A noter que la Caisse de Bozoum est déjà soutenu par un projet de l'UE (Acteurs Non Etatiques) depuis 2013 et que Express Union ne fait pas de l'accès au crédit son activité principale.

En l'absence de réseau bancaire tourné vers les plus pauvres, ces établissements représentent la seule possibilité de bancarisation dans les quartiers et leurs agences constituent le seul moyen d'assurer des transactions.

3.2 Résultats escomptés et principales activités

Résultat 1: Les acteurs économiques les plus susceptibles de développer des activités durables dans les domaines du commerce, de l'artisanat et de l'agriculture sont identifiés et accompagnés dans le développement de leurs projets.

Les activités contribuant à ce résultat seront conduites à Bangui et dans une première ville de province dont le contexte sécuritaire permettra immédiatement de développer des activités durables.. Elles seront coordonnées par un consortium d'ONG internationales sélectionnées en fonction de leur présence auprès des communautés visées et de leur expérience dans le domaine de l'accompagnement d'activités génératrices de revenus et de formation professionnelle.

Activité 1: Une phase préliminaire de ciblage des besoins précis des différentes catégories socio-professionnelles et de définition de la meilleure stratégie de communication est organisée;

Afin de définir des actions de sensibilisation et une offre de services ciblée et efficace il est nécessaire d'entreprendre une phase préliminaire d'analyse des besoins des différentes catégories socio-professionnelles visées. Malgré les recherches déjà réalisées, il subsiste encore un important déficit de connaissances concernant les secteurs et sous-secteurs les plus porteurs en termes d'opportunités entrepreneuriales et d'emploi, concernant le fonctionnement des chaînes de valeur et concernant les dynamiques économiques au niveau des différents arrondissements et les relations inter-arrondissements.

L'objectif de cette phase préliminaire sera d'améliorer la connaissance sur le paysage économique afin de mieux comprendre les dynamiques du système économique local et orienter la mise en œuvre de la stratégie de relance économique par un ciblage opportun des actions..

Cette phase préliminaire sera conduite grâce à un travail de proximité mené avec les communautés visées, les organismes intermédiaires centrafricains (associations représentatives, centres de formation, agence centrafricaine pour la formation et la promotion de l'emploi (ACFPE), etc...), ainsi que toutes les ONG internationales qui soutiennent des activités génératrices de revenus, afin de disposer d'un très bon niveau de connaissance des catégories socio-professionnelles, de leurs besoins mais aussi de leurs comportements et des implications politiques et sociales de l'action. Une attention particulière sera portée à ce que les différentes communautés en présence puissent toutes bénéficier du programme ainsi qu'à la problématique du retour des réfugiés et des déplacés qui auraient été dépossédés de leur outil de production.

Cette phase permettra, en concertation avec les communautés:

- i) de définir les secteurs économiques, les métiers et les activités pouvant contribuer substantiellement à la relance économique,*
- ii) d'examiner les possibilités de création d'emplois et de génération de revenus afin de contribuer au renforcement d'une sécurité humaine fondée sur la satisfaction des besoins fondamentaux et le renforcement du capital social.*
- iii) de définir les stratégies/critères permettant de sélectionner les projets qui seront ensuite accompagnés dans la durée, la nature et l'importance des subventions qui seront réalisées en outillage, la nature et l'importance de la formation professionnelle qui sera dispensée, ainsi que leurs besoins en termes de services financiers.*
- iv) d'identifier les pratiques actuelles, les besoins et les préférences en termes de services financiers des différentes catégories socio-professionnelles.*
- v) de définir une stratégie de communication adéquate afin d'identifier pour chaque groupe cible les messages appropriés qui seront véhiculés et les types de support et de canaux qui pourront être utilisés.*
- vi) d'identifier les possibles partenaires nationaux de mise en œuvre (ONG locales, centres de formation, etc)*

Cette phase préliminaire permettra enfin d'assurer la complémentarité et l'articulation entre ce projet et les projets existants au bénéfice des populations, qu'ils soient financés ou non par le fonds Békou. Il s'agit en particulier pour le fonds Békou des actions en soutien des communautés de producteurs dans l'Ouham Pendé, des éleveurs, des filières maraîchères et des femmes. L'ensemble de ces projets avaient vocation à permettre le développement d'activités génératrices de revenus (micro-projets) qui pourraient bénéficier d'une nouvelle phase de développement.

Activité 2: Une série de campagnes de sensibilisation et d'information sur l'entreprenariat est réalisée dans les quartiers visés ainsi que dans les camps de réfugiés au Cameroun et au Tchad, afin de pousser les porteurs de projets à se manifester;

Conformément aux conclusions de la phase préliminaire, plusieurs campagnes de sensibilisation et d'information sur l'entreprenariat et sur le projet seront organisées dans les localités visées environ tous les trois mois. Ces campagnes seront conduites par le consortium d'ONG sélectionnées, en étroite association avec les EMF et les organismes centrafricains identifiés comme les plus pertinents comme l'ACFPE.

Ces campagnes permettront de sensibiliser les populations cibles aux principes de base de l'entreprenariat, au fonctionnement des services financiers des EMF, y inclus des transactions par téléphonie mobile quand elle sera opérationnelle, ainsi qu'aux principes de base de l'éducation financière. Ces campagnes de sensibilisation et d'information viseront à informer et former les

groupes cibles mais inviteront aussi les porteurs de projets à se faire connaître pour bénéficier de l'activité Les supports audiovisuels en Sango et le hors média seront privilégiés (sketchs radio, courtes pièces de théâtre, banderoles, support papier....)

Activité 3: Les porteurs de projets sont identifiés et accompagnés dans le démarrage de leurs activités par une offre intégrée et complète de services, de formation et de dotation en outillage, équipements et matériaux;

Les campagnes de sensibilisation et d'information inviteront les groupes cibles à se faire connaître et à présenter leurs projets. Ceux-ci seront sélectionnés sur la base des critères identifiés lors de la phase préliminaire, en concertation avec les communautés locales.

Une partie des porteurs des projets pourra aussi être identifié parmi les groupes et individus que les ONG membres ou non membres du consortium sont déjà en train d'appuyer depuis janvier 2015 via d'autres projets de type AGR/Tontines/THIMO/formation professionnelle.

Les porteurs de projets seront accompagnés pour le lancement de leur activité: i) Par une formation professionnelle complète et intégrée sur toutes les dimensions de leurs activités: logique de marché et fonctionnement d'une entreprise, comptabilité et gestion, formation technique liée à leur activité. ii) Par la délivrance de matériaux, d'équipements et d'outillages nécessaires au démarrage de leur activité

Les services ainsi dispensés aux porteurs de projets seront coordonnés par le consortium d'ONG internationales mais seront délivrés, chaque fois que c'est possible, par les organisations centrafricaines en place (par exemple ACFPE, Centres de formations, ONG locales), suivant un principe de subsidiarité.

Activité 4: Les entrepreneurs sont mis en relation avec les EMF locales afin d'introduire un dossier pour l'obtention d'un micro-crédit. Certains d'entre eux sont accompagnés dès le démarrage de leurs activités dans l'utilisation d'un micro-crédit et dans l'utilisation des services financiers, d'autres dans une deuxième phase quand ils ont démontré que leur activité est rentable.

Les porteurs de projets seront présentés aux EMF pour l'ouverture d'un compte courant et/ou d'épargne et se verront dispenser une formation en éducation financière. Certains d'entre eux, en fonction de leurs activités et de leurs besoins, seront immédiatement accompagnés pour accéder à un micro-crédit. D'autres le seront plusieurs mois après le démarrage de leur activité quand ils auront fait la preuve de leur viabilité. Comme évoqué ci-dessous, il reviendra néanmoins aux EMF de décider des crédits accordés aux AEL accompagnés par les ONG selon leur politique de crédit.

Activité 5: Les entrepreneurs sont suivis et accompagnés dans le développement de leurs activités pendant une durée de 12 mois à 24 mois, avec un suivi particulier de ceux qui auront obtenu un micro-crédit.

Le consortium d'ONG internationales ne fera qu'appuyer les porteurs de projets dans la préparation de leurs projets et leurs dossiers de demande de crédit. Les décisions relatives à l'octroi du crédit, comme tout ce qui a trait aux opérations bancaires, relèveront uniquement des établissements de micro-finance. Un MOU sera signé entre le consortium d'ONG et les EMF pour bien définir leurs rôles respectifs dans la mise en œuvre de ce projet et fixer les critères de sélection des EMF. Un comité de pilotage associant l'ensemble des parties prenantes sera institué. Les ONGs internationales et leurs partenaires assureront un suivi de l'état d'avancement des projets mis en œuvre par les bénéficiaires des crédits et un appui/conseil de proximité et continu.

Activité 6: L'impact du projet sur les conditions de vie des bénéficiaires est analysé, ainsi que le tissu socio-économique local, l'offre de services (formation, accompagnement, etc...) des établissements centrafricains, la qualité des services financiers disponibles ainsi que le climat des affaires, afin de préparer une phase ultérieure de projets pour la relance économique.

Dans le cadre du mandat LRRD du fonds Békou et face aux peu d'informations disponibles en Centrafrique, le projet visera à augmenter la résilience des porteurs de projets mais aussi à analyser la situation et préparer des actions plus structurantes au profit de la relance économique en Centrafrique. Une complémentarité sera recherchée avec les projets initiés par l'AFD à cette fin qu'ils visent à conduire une cartographie précise des acteurs économiques, à relancer le cadre de dialogue public privé et à revitaliser les chambres de commerce sur le territoire. Les ONG et les EMF engageront un dialogue avec les Chambres consulaires à cette fin et utiliseront les formulaires de collectes de données du processus de cartographie. Cette activité s'inscrira également, par du partage d'expériences et de connaissance, dans le processus de réforme du gouvernement de transition et le forum sur le secteur privé que celui-ci organise au printemps 2015.

Résultat 2: Les capacités financières, techniques et organisationnelles des différentes parties prenantes susceptibles de contribuer à la redynamisation du secteur de la microfinance en RCA et donc à la mise en place d'une offre adaptée et viable de services financiers au profit des populations et des différentes catégories d'entrepreneurs, seront renforcées.

Activité 1: Renforcer les capacités des acteurs du cadre institutionnel afin de permettre aux EMF d'exercer leurs activités dans un environnement favorable et sécurisé

Le Comité National de Microfinance sera appuyé afin de jouer pleinement son rôle de promoteur et facilitateur d'un secteur de microfinance inclusif et accessible à tous. Des formations et des visites d'échanges dans la sous région CEMAC seront envisagées pour ses membres et un appui minimal sera fourni pour soutenir le Secrétariat Technique qui est désormais assuré par la Direction des Assurances, des Banques et de la Microfinance. Des ressources seront mises à disposition pour initier etachever le processus relatif à l'élaboration et la validation de la stratégie nationale de Microfinance.

La Direction des Assurances, des Banques et de la Microfinance sera renforcée via plusieurs activités (formation, visite d'échange, etc...) et des appuis matériels nécessaires à accomplir leur mandat de supervision sur le terrain.

Concernant ce niveau institutionnel, une attention particulière sera portée à la durabilité de cette redynamisation. Dans ce cadre, avant le démarrage des activités il sera nécessaire de définir, avec le Ministère des Finances, certains engagements qui devront contribuer à la pérennisation de la démarche.

Activité 2: Les Établissements de microfinance locaux seront soutenus via des appuis multiformes que l'on peut résumer ainsi (liste non exhaustive) :

a) des **assistances techniques et organisationnelles** pour contribuer au renforcement des capacités des EMF et de leurs agents dans les multiples domaines, pour consolider le profil de risque des EMF, ...

Les EMF en Centrafrique ont des capacités relativement limitées qui ne leur permettent à l'heure actuelle que d'avoir un portefeuille limité de bénéficiaires. Leurs capacités techniques et organisationnelles doivent être renforcées afin d'accompagner le développement du projet et accueillir de manière durable une masse plus importante de nouveaux bénéficiaires. A cette fin, les EMF seront accompagnées dans leur plan de développement, dans la définition des services financiers les plus adaptés aux populations. Les responsables techniques des guichets

seront également formés aux meilleures pratiques de gestion et de contrôle, mais aussi en matière de suivi des projets et d'éducation financière de leurs bénéficiaires (rappel des fondamentaux-crédit pour les collaborateurs, initiation à l'épargne pour les sociétaires, sensibilisation au risque du surendettement).

b) appui dégressif au **fonctionnement** des agences afin de délivrer aux populations ciblées les services financiers attendus et s'adapter à l'échelle du projet

Beaucoup des agences des Établissements de micro-finance, particulièrement en province et dans les quartiers les plus difficiles de Bangui ont fait l'objet de pillage et de destruction. Leur réouverture ou réhabilitation nécessite un effort financier important par rapport aux ressources propres de ces établissements. Afin de permettre la délivrance des services financiers aux populations visées par cette action, les EMF seront appuyés dans une couverture dégressive de leurs charges de fonctionnement sur la base d'un plan de performance.

Les besoins précis des EMF seront déterminés au cours de la première phase de mise en œuvre de la composante "microfinance" du projet.

Activité 3: Appui à la redynamisation de l'APEMF via l'élaboration d'un plan de développement focalisé sur l'offre de services au profit des différents acteurs du secteur.

3.3 Risques et hypothèses

Le risque principal pesant sur la mise en œuvre de ces activités est le risque sécuritaire. Les mesures de mitigation seront la mise en place de mécanismes de négociations d'urgence avec les parties prenantes aux tensions et conflits et la possibilité de redéployer les activités rapidement entre les différents quartiers.

Le risque interne lié à ces activités est de devenir une source ultérieure de tensions entre les acteurs économiques et les communautés. En effet, compte tenu de la difficulté d'appuyer tous les acteurs affectés par la crise, il faudra éviter toute sorte de frustration et de tensions qui pourraient se manifester à cause d'un appui non reçu. Pour éviter ce risque, un certain nombre de principes devront être respectés tout au long des activités mais particulièrement dans la phase préliminaire d'analyse du tissu socio-économique. Ces principes, qui devront être complétés et enrichis lors de cette première phase, sont:

i) Une approche inclusive: Toutes les couches sociales, les parties prenantes, les leaders, etc. doivent être pris en compte et consultés dans la phase de préparation, mise en œuvre et suivi des activités. Compte tenu du fait que les appuis pourront difficilement satisfaire tout le monde, il faudrait que tous les critères de ciblage et sélection des bénéficiaires soient partagés et validés avec les responsables/leaders des communautés locales dans leur ensemble. Cela permettra de respecter autant les principes minimaux de bonne gouvernance locale que d'assurer la viabilité des projets.

ii) Un mécanisme de transparence et de "redevabilité": Les appuis fournis devront faire l'objet d'une très grande transparence, communication et information face aux différentes parties prenantes : le Gouvernement, les autorités locales, les communautés, les bénéficiaires, les leaders etc.

iii) La recherche d'un juste équilibre entre les impératifs et principes économiques et le contexte social en Centrafrique: La recherche d'activités durables, de génération de profits et les règles du marché devront être mises en perspective avec les dynamiques sociales préexistantes et la structuration coutumière des marchés en Centrafrique.

3.4 Questions transversales

- L'action se concentre sur les besoins des groupes les plus vulnérables par zone d'action. Les activités s'inscrivent en particulier dans une logique de 'do not harm' qui vise à anticiper et éviter autant que possible les effets indésirables qui pourraient être générés, notamment s'agissant des tensions entre communautés.
- Le genre : Dans le cadre de la mise en œuvre du projet, toutes les données collectées à travers le système de suivi évaluation, seront désagrégées par sexe en vue d'évaluer la prise en compte équilibrée des hommes et des femmes dans les différentes activités.
- L'environnement : l'aspect environnemental sera notamment pris en compte dans la perspective de la préservation des ressources naturelles nécessaires à l'économie locale (agriculture, collecte du bois, élevage selon les zones).

3.5 Parties prenantes

La zone de couverture du projet sera la ville de Bangui et une première ville de province dont le contexte sécuritaire permettra immédiatement de développer des activités durables.

Les parties prenantes comprennent :

- L'Opérateur technique qui mettra en œuvre la composante microfinance du projet de relance économique (à recruter dans le périmètre de la convention de délégation entre le Fonds Békou et l'AFD)
- Le consortium d'ONG sélectionné pour la composante d'appui aux porteurs de projets
- Les Etablissements de micro-finance et l'APEMF
- Le Comité National de MF
- Direction des Assurances, des Banques et de la Microfinance (Service de la Microfinance)
- Les organismes intermédiaires centrafricains (groupements professionnels, associations, ONG, centre de formations, ACFPE, etc...)
- Les autorités centrafricaines (ministères compétents et Banque centrale) qui seront étroitement associées au suivi du projet en vue d'identifier les blocages d'ordres légaux et administratifs et de contribuer ainsi à une amélioration du climat des affaires ;
- Les opérateurs téléphoniques offrant des services de paiement par téléphonie mobile
- Les partenaires internationaux : Agences de Nations-Unies, Délégation de l'Union Européenne, ECHO, ONG internationales, Agence Française de Développement, Banque Mondiale (etc.);
- Les ONG actives sur le terrain dans des actions d'urgence et de relèvement socio-économique qui visent à reconstituer des moyens d'existence par des petites activités génératrices de revenus et des micro-projets économiques

À toutes les étapes du projet, le dialogue avec les parties prenantes et le rappel des rôles des différents intervenants devrait permettre d'éviter tout chevauchement et dispersion d'efforts et d'énergie. Suivant le principe de subsidiarité, les services dispensés aux porteurs de projets seront délivrés, chaque fois que c'est possible, par les organisations centrafricaines en place (par exemple ACFPE, Centres de formations, ONG locales).

Un *Memorandum of Understanding (MOU)* sera signé entre le consortium d'ONG retenu pour la première composante et les établissements de micro-finance pour assurer la meilleure coordination possible de leurs actions.

4. Questions de mise en œuvre.

4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre cette action, il n'est pas envisagé de signer une convention de financement avec le pays partenaire. La République centrafricaine est membre observateur dans les instances de gouvernance du Fonds fiduciaire Békou et sera associée à ce titre aux réflexions stratégiques en amont des décisions à adopter par le Comité de Gestion du Fonds. Par ailleurs un mécanisme de coordination est en train d'être mis en place dans le cadre du RCPA.

4.2. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle: 36 mois pour chaque composante.

4.3 Volets de la mise en œuvre

Composante 1: Accompagnement et appui/conseil des porteurs de projets

Les objectifs spécifiques 1 et 3 seront mis en œuvre au travers d'une Subvention en attribution directe accordée à un consortium rassemblant les ONG internationales présentes dans le soutien au secteur privé en RCA et dotées d'une expérience significative.

La subvention sera accordée pour la réalisation des activités détaillées dans la présente fiche :

- une phase d'analyse préliminaire et une capitalisation tout au long du projet.
- un appui aux ONG locales, organisations intermédiaires ou parapubliques qui délivrent des services aux opérateurs économiques.
- une offre importante de formation, de services, de matériaux et d'accompagnement aux porteurs de projets.

Composante 2: Renforcement des capacités techniques et organisationnelles des parties prenantes du secteur de la microfinance (EMF, APEMF, CNMF et Direction MF)

L'objectif spécifique 2 sera mis en œuvre par une convention de délégation avec l'Agence Française de Développement (AFD).

Composante 3 : Suivi, évaluation et audit

L'ensemble du programme fera l'objet d'un suivi d'une évaluation et d'un audit, mise en œuvre par contrat de service. Cette enveloppe permettra le recours à un assistant technique placé auprès du ministère technique compétent qui contribuera à l'appropriation des résultats du programme par les autorités et au suivi/coordination de celui-ci.

4.4 Budget indicatif

Volet*	Modalité de mise en œuvre	Montant (M€)
Composante 1: Accompagnement et appui/conseil des porteurs de projets	Subvention	7,500,000
Composante 2: Renforcement des capacités techniques et organisationnelles des parties prenantes du secteur de la microfinance (EMF, APEMF, CNMF et Direction MF)	Convention de délégation	3,200,000

Suivi, évaluation & Audit	Services	300,000
Total		11,000,000

4.5 Suivi des résultats

Les progrès de l'action seront suivis à différents niveaux : par les projets eux-mêmes, par des visites terrain effectuées par le chargé de projet et par des contractants externes.

Monitoring par les projets

Les bénéficiaires des subventions devront inclure dans leur proposition d'action les moyens mis en œuvre pour suivre l'action.

Results Oriented Monitoring (ROM)

Sur base annuelle, la Direction Générale du Développement prépare un programme de travail qui inclut la liste des projets à suivre dans les pays d'intervention selon le niveau des risques identifiés par les gestionnaires des projets, généralement en Délégation.

Les projets financés dans le cadre de cette fiche d'action feront partie de cet exercice initié par la Direction générale.

Indicateurs

Le suivi de projets sera entre autres assuré par la collecte, le traitement et l'analyse systématiques d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Les indicateurs sont désagrégés par sexe, catégorie d'âge et district administratif, si approprié. Tous les indicateurs devront répondre aux standards SMART.

Afin de répondre aux enjeux en matière d'impact, ce programme fera l'objet d'un suivi sur la base d'indicateurs. Ceux-ci seront définis dans la phase de formulation/contractualisation. Ci-dessous des exemples d'indicateurs (liste non exhaustive) :

Pour l'objectif spécifique 1 :

- indicateur 1 «% des acteurs économiques locaux (AEL) ayant développé un micro-projet viable à la fin du projet». Cible possible: 85% des AEL appuyés.
- indicateur 2 «% des AEL ayant obtenu un microcrédit auprès d'un EMF. Cible possible: 80% des AEL ayant soumise une demande aux EMF.
- indicateur 3 «% des AEL ayant bénéficié d'un accompagnement de proximité». Cible possible: 100% des AEL appuyés.
- indicateur 4 «% des AEL ayant une bonne connaissances du fonctionnement des EMF en RCA et de leurs services». Cible possible: 85% des personnes formées
- indicateur 5 «% des AEL capable de déposer un dossier viable auprès d'une EMF». Cible possible : 80% des personnes formées
- indicateur 6 «% d'augmentation du taux de bancarisation sur Bangui » : Cible possible: +20%.

Pour l'objectif spécifique 2 :

- indicateur 1 «Nb de produits financiers adaptés aux besoins des AEL ». Valeur Cible : 2 produits développés
- indicateur 2 « Augmentation de la couverture géographique des EMF à Bangui et en province »
- indicateur 3 « variation en % du nombre et du montant des crédits octroyés »
- indicateur 4 « variation en % du nombre de clients / membres actifs des EMF »

- indicateur 5 « Stratégie Nationale Validée »
- indicateur 6 « nombre de missions de supervision effectuées par la Direction de la Microfinance »
- indicateur 7 « nombre des ateliers stratégiques organisés »

4.6 Évaluation et audit

Si nécessaire, des audits ad hoc ou des missions de vérification des dépenses pourraient être engagés par la Commission européenne pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

L'évaluation et les missions d'audit seront mises en œuvre au moyen de contrats de service, en utilisant l'un des contrats cadre de la Commission prévu à cette fin. Le montant consacré au budget à l'évaluation externe et à l'audit s'élève à 300,000 EUR.

Une évaluation finale et indépendante devra être effectuée à temps pour disposer des informations nécessaires au développement des activités futures. En l'absence de perspective d'intensification/extension du projet et dans la mesure où la sécurité le permet, une évaluation finale devrait être lancée dans les 3 mois après la fin du programme.

4.7 Communication et visibilité

Une bonne visibilité des activités menées par le Fonds en RCA, auprès des bénéficiaires, et plus généralement de la population centrafricaine, mais également auprès des citoyens européens constitue une des valeurs-ajoutées de ce dispositif. La communication et la visibilité du Fonds constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par cet instrument.

Des mesures de communication et de visibilité sont à prévoir avant le début de la mise en œuvre des activités financées par le Fonds et seront élaborées sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué.

Ces mesures seront mises en œuvre a) par les partenaires de mis en œuvre, et/ou b) par le pays partenaire et/ou c) par le Fonds. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans les contrats de subventions et les contrats de service.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles nécessaires seront établis sur la base de:

- Manuel de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne et des contributeurs;
- Guidelines spécifiques du Fonds.

Une communication transparente est également assurée via le Groupe Public du Fonds Fiduciaire Békou sur le site web de la Commission européenne (<http://capacity4dev.ec.europa.eu/trust-fund-bekou/>) et son blog lequel est alimenté par les partenaires du Fonds.