European Commission

République Centrafricaine

Dynamiser le secteur privé dans un pays en crise

Facilité TPSDE
Rapport de Mission
Octobre-Novembre 2018

International Cooperation and Development

About the TPSD/E Facility

The TPSD/E Facility is an advisory service of the European Commission (EC) managed by the unit TPSD, Trade and Private Sector Development and Engagement (C1) within the General Directorate for International Cooperation and Development (DEVCO). It provides added value and support to the European Union teams in their everyday endeavours, to encourage inclusive and sustainable growth, development and mobilisation of the private sector and commerce.
Its three main sectors of intervention are:
- Technical support to EU teams in the integration of new political orientations in their operations with all stakeholders.
- Capitalisation and exchange of knowledge within the EU by the identification of best practices, production of educational tools and material, organisation of exchanges of experiences and training.
- Communication and visibility of the political context and EU interventions in the fields of commerce and the development of the private sector.
The service is accessible to all EU Delegations and their partners, as well as units of the head office of the EC.

Non-Liability Clause

This report was drawn up by Julien Ayme, expert instructed by the TPSD Facility on the request of the European Union Delegation in Central African Republic. The contents of this publication do not necessarily reflect the official position or opinion of the European Commission. The European Commission, or any other person acting on behalf of the Commission, may not be held liable for the use which might be made of the information contained in this report.

TABLE DES MATIERES

ACRONYMES ET ABREVIATIONS **VI**

RESUME EXECUTIF **VII**

1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION **13**
1.1 Objectifs de la mission 13
1.2 Préparation et déroulement de la mission 13
1.3 Carte d'identité de la RCA 15
1.3.1 Données démographiques *15*
1.3.2 Structure de l'économie *16*
1.3.3 Administration et finances publiques *17*

2 LE SECTEUR PRIVE EN REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE **19**
2.1 Typologie du secteur privé centrafricain 19
2.1.1 Remarques préalables *19*
2.1.2 Le secteur privé formel *19*
2.1.3 Le secteur informel *21*
2.1.4 Formel et informel : la frontière s'estompe et l'informel explose *21*
2.1.5 Secteur privé et entreprenariat féminin *22*
2.1.6 Secteur privé et communauté musulmane *22*
2.2 Principales organisations du secteur privé centrafricain 23
2.2.1 Le Groupement Interprofessionnel de Centrafrique, représentant des plus grandes entreprises *23*
2.2.2 Deux organisations généralistes pour les PME et TPE *26*
2.2.3 Des organisations sectorielles *28*
2.2.4 Une association de femmes entrepreneurs : l'Association des Femmes d'Affaires de Centrafrique *30*
2.2.5 Une organisation liée à la communauté musulmane : l'Association des Commerçants du PK5 *31*

3 PRÉSENTATION DES PRINCIPALES FILIÈRES **33**
3.1 La filière agricole 33
3.1.1 Présentation de la filière agricole centrafricaine *33*
3.1.2 Le cadre stratégique : le RCPCA et la Feuille de route pour la relance du secteur agricole *39*
3.1.3 Evolutions récentes de la filière agricole *41*
3.1.4 Recommandations et initiatives porteuses *43*
3.2 La filière de l'élevage 53
3.2.1 Présentation de la filière de l'élevage *53*
3.2.2 Cadre stratégique: le RCPCA et la Feuille de route pour la relance de la filière élevage *56*
3.2.3 Evolutions récentes de la filière élevage *57*
3.2.4 Recommandations *57*
3.2.5 La pêche *58*
3.3 La filière forestière 59
3.3.1 Présentation de la filière forestière *59*
3.3.2 Cadre stratégique: le RCPCA *66*
3.3.3 Evolutions récentes de la filière forestière *67*
3.3.4 Recommandations *69*
3.4 La filière logistique 72
3.5 La filière des mines 75
3.5.1 Présentation de la filière des mines *75*
3.5.2 Cadre stratégique: le RCPCA *76*
3.5.3 Recommandations *77*

3.6 La filière BTP / Construction 77
3.7 Le secteur industriel 78
3.8 L'industrie financière 79
3.8.1 Les banques commerciales 81
3.8.2 Le microcrédit 84

4 AMÉLIORER LE CLIMAT DES AFFAIRES PAR LE DIALOGUE PUBLIC-PRIVÉ 86
4.1 Principales institutions interagissant avec le secteur privé 86
4.1.1 L'environnement institutionnel 86
4.1.1 Organisation, objectifs et moyens du CMCAA 89
4.1.2 Activités du CMCAA 92
4.1.3 Des institutions utiles à opérationnaliser 93
4.2 Environnement des Affaires et Climat d'Investissement 98
4.2.1 La RCA dans le classement Doing Business 98
4.2.2 Les principales contraintes 99
4.2.3 Une contrainte transversale forte : la question du capital humain et de l'emploi 119

5 COMPLÉMENTARITÉ, SYNERGIES ET COORDINATION DES PTF 127
5.1 Banque mondiale 127
5.2 Banque Africaine de Développement (BAD) 127
5.3 Banque de Développement des Etats d'Afrique de l'Ouest (BDEAC) 128
5.4 Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) 128
5.5 Programme alimentaire mondial (PAM) 129
5.6 Fonds des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation (FAO) 130
5.7 Agence Française de Développement (AFD) 130
5.8 MINUSCA 131

6 PISTES DE PLAN D'ACTION 133
6.1 Appuyer le dialogue politique et sectoriel sur les réformes, à travers le Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires 133
6.1.1 Priorités 2019 selon le CMCAA 133
6.1.2 Quel appui apporter au CMCAA ? 133
6.2 A court terme, quelle politique d'attraction des investissements ? 134
6.2.1 Faible efficacité des approches classiques dans le contexte centrafricain 135
6.2.2 Pour une réponse ad hoc 135
6.3 Promouvoir la coordination sur les sujets liés au secteur privé 137
6.3.1 Pour un renforcement de la coordination des PTF appuyant le secteur privé 138
6.3.2 Pour un renforcement de la coordination avec les ONG 138
6.3.3 Pour un renforcement de la coordination avec la MINUSCA 139
6.4 Le plan d'action proposé : une démarche en 5 axes 139
6.4.1 Axe 1: Aider le secteur privé centrafricain à "tourner la page" des évènements 140
6.4.2 Axe 2: Intervenir sur des points critiques de l'environnement des affaires et du climat d'investissement, en encourageant fortement un dialogue public-privé structuré 140
6.4.3 Axe 3: Investir dans les chaînes de valeur à fort potentiel d'impact rapide, en tenant compte du capital humain 141
6.4.4 Axe 4: Favoriser l'émergence d'un tissu solide de petits entrepreneurs formels 142
6.4.5 Axe 5: Renforcer la cohérence entre les interventions des PTF au profit du secteur privé, avec pour cap stratégique le « Continuum Sécurité – Développement » 142
6.5 Tableaux de synthèse du portefeuille de projets proposé 143

PORTEFEUILLE DE PROJETS (DOCUMENT SÉPARÉ) 1

BIBLIOGRAPHIE 2

ANNEXES 4

Liste des annexes

Annexe 1 Termes de référence
Annexe 2 Agenda réalisé
Annexe 3 Liste des contacts rencontrés

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ACFPE	Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi
AFAC	Association des Femmes d'Affaires Centrafricaines
APECCA	Association Professionnelle des Etablissements de Crédit de Centrafrique
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BDEAC	Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale
BM	Banque Mondiale
BAfDB	Banque Africaine de Développement
DDR	Désarmement – Démobilisation – Réintégration
DRC	Danish Refugees Council
CAPMEA	Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises et à l'Artisanat
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
COOPI	Coopération Italienne
CPMEC	Confédération Patronale des Petites et Moyennes Entreprises
FACA	Forces Armées Centrafricaines
FAO	Agence des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
GICA	Groupement Interprofessionnel de Centrafrique
MINUSCA	Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation en Centrafrique
NRC	Norwegian Refugees Council
OIM	Organisation Internaionale des Migrations
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	Partenaire Technique et Financier
SFI	Société Financière Internationale
UNPC	Union Nationale du Patronat Centrafricain

RESUME EXECUTIF

I. Déroulement de la mission

La mission de l'expert M. Julien AYME s'est déroulée à Bangui, du 12 octobre au 2 novembre 2018, avec l'appui de la Délégation de l'Union européenne (DUE) et du Cadre mixte de concertation pour l'amélioration des affaires (CMCAA), qui est la structure centrafricaine dédiée au dialogue public-privé.

Elle visait à réaliser un diagnostic du secteur privé centrafricain, en vue d'émettre des recommandations sur l'appui que pourrait lui apporter l'Union européenne (UE) dans le cadre de l'opérationnalisation du Plan d'Investissement Extérieur (PIE), en identifiant en particulier les réformes prioritaires pour améliorer l'environnement des affaires et le climat des investissements, concevoir des actions de coopération plus efficaces, dans l'objectif général de promouvoir des investissements durables créateurs d'emplois.

Au cours de ces 3 semaines, un programme dense de 46 entretiens a permis des échanges avec des représentants du secteur privé, ainsi que des différentes parties prenantes liées à ses conditions d'activité, que nous avons souhaité consulter largement pour mieux comprendre le contexte très spécifique et complexe d'un pays en crise faisant l'objet d'une assistance internationale massive. Ont ainsi été rencontrés des responsables :

- D'entreprises, représentatives de différents secteurs, taille et origine (TPE, PME et grandes entreprises centrafricaines, filiales d'entreprises étrangères, centre de développement agricole),
- Des principales organisations professionnelles, généralistes ou sectorielles,
- Des principales institutions centrafricaines qui encadrent le fonctionnement du secteur privé,
- Des principaux partenaires techniques et financiers du pays (PTF),
- D'opérateurs (dont des ONG) qui mettent en œuvre l'appui international,
- De la MINUSCA.

Afin de prendre mieux conscience des réalités opérationnelles auxquelles est confronté le secteur privé, deux visites de terrain ont été effectuées en grande banlieue de BANGUI, sur le site agricole du Mont-Carmel et dans une implantation industrielle regroupant transformation du bois et briqueterie.

II. Panorama du secteur privé centrafricain

a. Présentation générale

A côté d'un vaste secteur informel, qui représenterait environ 80% de l'activité, le secteur formel centrafricain se compose de la typologie suivante d'opérateurs :

- **Une quarantaine de grandes entreprises**, de la taille de PME voire ETI en Europe : ce sont des filiales de groupes internationaux et plusieurs entreprises locales, en particulier des conglomérats familiaux (souvent propriété de familles d'origine libanaise), dont le plus grand compte 3200 salariés. Le Groupement Interprofessionnel de Centrafrique (GICA) rassemble 34 des principales de ces grandes entreprises, qui contribuent pour 67% aux recettes propres de l'Etat.
- **3 à 400 PME**, des structures de 5 à 15 salariés environ actives surtout dans le commerce, la logistique, les services, avec un chiffre d'affaire (CA) compris entre 30 et 100 millions de francs. L'UNPC et la CPMEC représentent ces PME, dont une loi en cours d'examen devrait préciser la définition et le statut.
- **Un nombre indéterminé de TPE ou autoentrepreneurs**, au CA inférieur à 30 millions de francs.

Entre les destructions d'archives et en l'absence d'un Guichet unique de formalités des entreprises pleinement fonctionnel, **une incertitude demeure toutefois sur les effectifs exacts du secteur privé** : opérationnaliser les structures liées à la

formalisation des entreprises et assurer la promotion du secteur formel semble prioritaire.

Malgré ce flou il est certain que le secteur privé actuel est beaucoup plus restreint que par le passé : l'effectif de 40 grandes sociétés aurait été environ 10 fois supérieur dans les années 1990.

La mission a pu se pencher sur deux cas spécifiques :

- **La communauté musulmane**, traditionnellement présente dans la filière de l'Elevage (17% du PIB dans le passé) et dans le commerce, constitue de manière générale un élément économique dynamique. Les conséquences des évènements restent douloureusement sensibles : ses problématiques spécifiques devraient être traitées dans la perspective du développement économique comme dans celle plus large de la stabilisation.
- **L'entreprenariat féminin** : bien qu'elles soient freinées par des contraintes d'ordres culturel et pratique, les femmes centrafricaines occupent des positions traditionnellement importantes dans l'économie rurale, avec la production et la commercialisation de cultures vivrières ; certaines ont même développé l'export de productions à forte valeur ajoutée dans les pays limitrophes. Des expériences d'appui au micro-entreprenariat féminin ont été concluantes ; quelques entrepreneuses déjà établies pourrait être encouragée à se structurer et à grandir. Cela passe notamment par l'accès à la formation professionnelle, qui devrait tenir compte des contraintes spécifiques aux femmes.

De manière transversale, il serait utile que les organisations représentatives de ces deux populations soient **mieux associées au Dialogue Public-Privé**.

b. Outre la sécurité, énumération succincte des principales contraintes

- **Géographiques** : enclavée, la RCA est pénalisée par des coûts de transports élevés, ce qu'aggrave la situation sécuritaire : devenu un *hinterland* périphérique, le pays n'est relié au reste du monde que via le Cameroun par la route et de manière subsidiaire au Congo par voie fluviale.
- Liées à la faible qualité des **infrastructures** et à la cherté de l'**énergie**.
- Liées à la difficulté à accéder au **crédit**, pour l'ensemble des opérateurs économiques à l'exception de quelques-uns des plus grands d'entre eux.
- Liées à la faible disponibilité des **compétences**, qui pénalise les entreprises et l'auto-entreprenariat.
- Liées à l'**environnement des affaires** : les réglementations à portée économique (notamment fiscales et douanières), dont certaines sont bien adaptées, restent insuffisamment appliquées.

Nous revenons en détail sur ces différentes contraintes dans le rapport.

III. Des tendances inquiétantes qui compromettent les perspectives du secteur privé

Les évènements de 2013 ont constitué une épreuve très difficile pour le pays et ses entreprises, à la suite de plusieurs décennies de déclin du secteur privé, aggravé par les conséquences de la crise financière de 2008.

La RCA a bénéficié depuis d'un appui international massif au plan sécuritaire et au plan du redressement, avec la mise en place du RCPCA, doté d'engagements financiers importants (2,2 milliards de dollars).

Cet appui a produit des résultats, qui à ce jour sont toutefois contrastés :

- En termes de sécurité, seules les régions de l'Ouest sont sous le contrôle de l'Etat, avec des conséquences importantes sur la logistique, l'agriculture et en particulier le secteur minier.

- **Le rebond économique reste trop faible** : après la chute du -36% du PIB, la croissance de 4,3% atteinte en 2017, probablement liée en large partie aux retombées de la présence internationale, est insuffisante.

En toile de fond les mesures touchant le secteur privé s'effectuent à un rythme trop lent :

- Les différentes réformes convenues avec les PTF prennent du retard, en particulier **aux plans fiscal et douanier**, et de manière générale les institutions centrafricaines restent très faibles.
- Les mesures (assainissement des dettes croisées Etat - entreprises, fiscalité des années 2013 - 2015) et outils visant à aider le secteur privé à surmonter la crise (Fonds de compensation des pertes) et à se développer (Centre d'Appui aux PME et Artisans, Fonds de Garantie) tardent à se mettre en place.
- Le secteur formel, déjà réduit et affaibli, doit supporter le poids d'une **pression fiscale croissante**, concentrée sur une base fiscale formelle beaucoup trop restreinte.

Au-delà de la réforme des réglementations économiques, fiscales et douanières, qui sont sur le papier plutôt favorables aux entreprises, **le problème principal semble résider plutôt dans la faiblesse du contrôle de leur application**. Cette faiblesse, qui est aussi celle du système judiciaire, entrave le développement des entreprises formelles et désincite les investisseurs, mais entraîne en revanche une **explosion du secteur informel** (notamment des importations) qui concurrence très lourdement le secteur privé formel.

En conséquence de l'ensemble de ces dysfonctionnements, le taux très faible (15%) de **décaissement du RCPCA** n'est pas surprenant, mais il est d'autant plus préoccupant que son annonce avait suscité des attentes importantes dans la population, attentes qui à ce stade restent largement déçues.

Fondamentalement, les perspectives positives de la RCA sur le plan macroéconomique et de la pauvreté dépendent fortement de la stabilité mais également de la hausse des investissements et de la croissance : dans ce contexte compliqué, **l'intervention du PIE semble plus que jamais pertinente.** Des actions bien ciblées, articulées dans une approche intégrée avec les autres PTF, aideraient à contrebalancer ces tendances négatives et contribueraient, par un développement économique durable, à la stabilisation de la Centrafrique

IV. Pour un approche ad hoc de promotion des investissements

En cette fin 2018, la RCA entame une phase dans laquelle l'appui international va commencer à décroître, alors même que **la situation sécuritaire et humanitaire du pays reste très complexe**. Dans ce paysage complexe de nouveaux acteurs se positionnent de manière volontariste.

Si des réformes ont été réalisées, **les évolutions de la gouvernance sont préoccupantes**. Les institutions restent fragiles : cette fragilité n'aura pas permis à la RCA de tirer autant parti que possible des financements mobilisés, en particulier pour aider au redémarrage de l'économie.

La croissance est trop faible, tout comme les créations d'emploi ; l'explosion de l'informel a été plusieurs fois soulignée. L'ensemble de ces éléments constitue, objectivement, **un contexte très difficile pour le secteur privé**. Or l'appui direct au budget de l'Etat va diminuer : l'augmentation de ses recettes propres devient urgente, à partir d'une base fiscale qui ne peut rester aussi étroite, sauf à menacer la survie des rares entreprises formelles.

Nous plaidons ainsi en faveur d'un investissement aussi important que possible du PIE, en articulation avec les autres instruments de l'UE et des divers PTF. Nous présentons à cette fin **5 axes d'intervention**, qui sont complémentaires mais peuvent fonctionner de manière autonome en fonction des priorités fixées par l'UE.

Axe 1 - Aider le secteur privé centrafricain à « tourner la page » des évènements

Le PIE pourrait étudier les modalités selon lesquelles il pourrait appuyer :

- L'**opérationnalisation du Fonds de compensation des pertes**, qui a recensé 68 milliards de francs de pertes (sur la base d'une analyse non encore exhaustive) – Projet 1
- Le travail de remise à plat des dettes croisées Etat / secteur privé et le **règlement des arriérés de l'Etat auprès des PME** – Projet 2
- L'**opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement**, pour permettre aux entreprises d'accéder plus facilement au crédit et de : reconstituer leur outil de production et leur trésorerie (cas des entreprises qui ont le plus souffert des évènements) ou, plus généralement, de financer la création et le développement d'entreprises – Projet 3

Les deux premiers projets peuvent fonctionner de manière autonome.

Le Fonds National de Garantie et d'Investissement, en revanche:

- Ne peut avoir de sens que couplé aux projets visant à stimuler l'entreprenariat, qui l'alimenteraient en dossiers de financement "bancables" – Projet n°16.
- Voit son efficacité conditionnée par la mise en œuvre de l'action proposée en matière de formalisation de l'économie – Projet n°5.

Axe 2 - Intervenir sur des points cruciaux de l'environnement des affaires et du climat d'investissement, en encourageant fortement un dialogue public-privé structuré

Améliorer progressivement le climat des investissements en aidant à la reconstruction des institutions est **un processus long** qui s'étendra sur des années et appartient sans doute moins au périmètre du PIE qu'à celui de l'instrument d'appui budgétaire et de la coopération au développement.

Pour y aider, il semble prioritaire d'**encourager un dialogue public-privé structuré**.

Le **Cadre mixte de concertation pour l'amélioration des affaires**, rattaché à la Primature, dispose d'un format et d'attributions qui semblent adéquats, en tout cas au regard des textes qui l'organisent. Il dispose des relais institutionnels nécessaires et rassemble les principales institutions et organisations professionnelles représentatives. Défini en lien avec le secteur privé, son **plan d'action** inclut les principales problématiques liées à l'amélioration de l'environnement des affaires et du climat des investissements. Le CMCAA ne dispose toutefois que de **capacités matérielles très réduites** : pour lui permettre de jouer tout son rôle au profit des réformes, il apparaît **prioritaire de le renforcer et de le soutenir**, en lien avec d'autres PTF.

Bien organisé et disposant d'une expertise remarquable, le GICA en particulier contribue efficacement aux activités du CMCAA. Au-delà, il pourrait certainement contribuer de manière constructive aux travaux de la **Plateforme SB4A**, au niveau national tout d'abord ; mais aussi **au niveau régional**, via notamment l'Union des Patronats d'Afrique Centrale (UNIPACE) dont il est membre.

Des actions utiles peuvent ainsi être mises en place rapidement :

- Surtout : **soutenir le Cadre mixte de concertation pour l'amélioration des affaires et son Plan d'action (projet n°4)**. Pour lui permettre de jouer tout son rôle, il semble nécessaire de renforcer ses capacités matérielles et humaines, qui sont très faibles, et plus généralement d'apporter tout l'appui possible à ses travaux.
- Aider à une **opérationnalisation réelle du Guichet unique de formalité des entreprises et du Centre de Gestion Agréé (projet n°5)**, afin de disposer des outils indispensables à la formalisation du secteur privé : c'est un préalable à une mise en œuvre de l'appui à l'entreprenariat, lequel ne pourra porter de fruits qu'avec l'existence d'un **Fonds National de Garantie et d'Investissement (projet n°3)**.
- Travailler au renforcement des capacités de l'appareil judiciaire et, avant tout, appuyer des capacités de contrôle de l'application de la réglementation à portée

économique, générale et sectorielle, à travers l'appui à la **Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance (projet n°6)**.

Axe 3 - Investir dans les chaînes de valeur à fort potentiel d'impact rapide, en apportant des réponses à la question du capital humain

Il semble possible de mettre en place **une série d'interventions ciblées sur les chaînes de valeur les plus porteuses** en termes de création d'emplois, de valeur ajoutée et de recettes fiscales, dans l'objectif d'obtenir des résultats rapides.

Nous recommandons de concentrer les efforts du PIE sur les chaînes de valeur agricole et forestière, qui ont un vrai potentiel d'entraînement, sur la logistique fluviale (capacités de la flotte de la SOCATRAF : projet n°14) et sur l'énergie (projet n°15), en laissant de côté la filière des mines compte tenu des conditions sécuritaires.

Les projets identifiés dans le portefeuille pourraient pour certains être mis en œuvre rapidement, avec **un impact économique important à l'horizon des 24 prochains mois** et une influence positive sur la stabilisation du pays.

Afin d'obtenir un impact maximum en création d'emplois pour les citoyens centrafricains, les projets devraient tenir étroitement compte de la question du capital humain.

- Dans la **chaîne de valeur agricole**, principal gisement d'emplois, le PIE pourrait soutenir :
    - Le **projet de relance de la filière cotonnière**, qui est prêt à démarrer et ferait travailler 15 000 cotonculteurs dans une région stratégique pour la stabilité du pays (projet n°8).
    - Dans la même région et au-delà, appuyer aussi fortement que possible les **achats agricoles locaux du PAM dans le cadre de *Purchase for Peace***. Compte tenu des volumes d'achats impliqués, il s'agit là d'un élément potentiellement disruptif pour la filière agricole (projet n°9).
    - Le projet (remarquable) d'un **Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale**, qui vient de recevoir ses premiers financements et a un très grand potentiel en matière de : formation de cadres, de techniciens et d'entrepreneurs agricoles, avec une gamme de services destinés au secteur privé, selon un modèle pertinent visant à son autonomie financière sous 5 ans (projet n°9). L'ISAAC a une forte dimension de promotion de l'entreprenariat : il produirait un maximum d'effets en la matière si les projets liés à : la formalisation (projet n°5), l'entreprenariat (projet n°16) et le Fonds de Garantie (projet n°3) étaient mis en œuvre.
    - Le développement et la durabilité du **modèle du Mont-Carmel**, que soutient le Fonds Bêkou et qui a un potentiel intéressant en termes de développement agricole local et de formation (projet n°10).

- Dans la **chaîne de valeur forestière**, principale source de recettes à l'exportation, nous recommandons d'établir une concertation forte avec la filière en vue de (projet n°12) :
    - Moderniser son **cadre légal** et surtout aider à son **application effective** ; pour préserver les activités existantes et aider au développement des activités de transformation.
    - Engager une action résolue à l'appui de la **transformation du bois** : les entreprises y sont prêtes, toutes les parties prenantes y trouveraient leur compte, et des résultats seraient possibles vite ; cet appui pouvant en contrepartie favoriser des pratiques de **gestion durable de la ressource**.
    - A côté de ces éléments prioritaires, pourrait être étudiée l'opportunité d'un **projet-pilote** visant à stimuler le rôle positif que les entreprises forestières jouent, de fait, en termes de développement économique et social dans leurs régions d'implantation (projet n°13).

- Prendre en compte la question du **capital humain** pour favoriser l'emploi centrafricain
    - L'appui à la mise en œuvre du portefeuille de projets présenté devrait être accompagné d'une **démarche ad hoc de Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi (GPCE)**, pour assurer que les compétences requises par les projets seront disponibles sur le marché de l'emploi centrafricain (projet n°17).
    - De manière plus structurante, **une GPCE nationale** devrait être encouragée, que la démarche ad hoc proposée aiderait à inspirer.

Axe 4 - Favoriser l'émergence d'un tissu solide de petits entrepreneurs formels

L'auto-entreprenariat et le développement des TPE apparaît comme **un objectif prioritaire pour intégrer dans l'économie formelle un nombre aussi important que possible de Centrafricains**. Afin de « massifier » la formation de petits entrepreneurs formels, nous recommandons d'étudier un appui à :

- L'**opérationnalisation du Centre d'Appui aux PME et Artisans,** selon une configuration dans laquelle une gouvernance solide permettrait de prendre en charge des fonctions : d'éducation financière, de montage de business plans et d'accès au crédit (projet n°16).

La pertinence de cette action est toutefois conditionnée par :

- En amont, par la mise en œuvre du projet de **formalisation de l'économie** (projet n°5),
- En aval, par celle du projet d'**opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement** (projet n°3).

Axe 5 - Renforcer la cohérence entre les interventions des PTF, avec pour cap stratégique le « Continuum Sécurité – Développement »

De nombreuses initiatives utiles sont menées par les différents PTF : **renforcer la coordination entre les principaux PTF appuyant le secteur privé** permettrait certainement de dégager des synergies, faire des économies d'échelle et démultiplier leur impact, en particulier :

- Pour le renforcement de capacités des institutions et la **modernisation de la réglementation** dans les domaines touchant à l'environnement des affaires et au climat d'investissement.
- Pour le développement de la **chaîne de valeur agricole**, qu'appuient directement ou indirectement de nombreux intervenants (la BAD vient notamment d'adopter un programme important).
- En matière de **formation professionnelle**, poser les bases d'un mécanisme ad hoc de GPCE associant le secteur privé et les ONG, d'autres PTF, et les institutions centrafricaines, serait assurément très utile.

De manière générale, la coordination de la sécurité et du développement, et au sein du volet développement la coordination des différentes actions, constituent certainement un enjeu essentiel (projet n°18).

1 Contexte et justification

1.1 Objectifs de la mission

Selon les Termes de Référence, les objectifs et résultats attendus de la mission sont :

Objectifs

O1 : Soutenir l'opérationnalisation du plan d'investissement externe (PIE) en Centrafrique, à travers l'analyse et l'identification des opportunités d'investissement dans le cadre du PIE

O2 : Définir la situation et formuler des recommandations pour promouvoir des investissements durables et favoriser le climat d'investissement en Centrafrique (recueillir des informations sur les réformes du climat des affaires, les cadres d'investissement, les programmes de soutien existants, et formuler des recommandations)

Résultats attendus

R1 : Identifier les principales contraintes à l'investissement privé et les réformes prioritaires pour améliorer l'environnement des affaires et le climat d'investissement, afin de concevoir des actions de coopération plus efficaces

R2 : Une analyse des réformes prioritaires pouvant rendre le secteur privé Centrafricain plus attractif pour les investissements étrangers et nationaux

1.2 Préparation et déroulement de la mission

La mission s'est déroulée à Bangui du 12 octobre au 2 novembre 2018, soit trois semaines sur place.

Le contexte sécuritaire du pays a compliqué la préparation et le déroulement de la mission, en imposant notamment une grande prudence dans les déplacements quotidiens et en rendant impossible la visite de sites à l'extérieur de l'agglomération de la capitale (la visite d'une exploitation forestière, notamment, aurait été intéressante). La mission s'est néanmoins déroulée sans encombre malgré quelques alertes, grâce notamment aux conseils du service de sécurité de la DUE.

Une quinzaine de rendez-vous étaient prévus dans le planning initial : au final, ce sont 46 entretiens qui ont pu être réalisés, sans compter un certain nombre d'entretiens informels. Un à deux collaborateurs de la DUE ont participé à environ 50% de ces entretiens.

Compte tenu de la situation très spécifique et complexe de ce pays en crise, et en particulier du poids d'une présence internationale massive, il nous a semblé pertinent de procéder à cet examen très large, non seulement du secteur privé centrafricain, mais plus généralement de l'ensemble des parties prenante qui ont un impact sur lui.

En outre, cet examen large nous a permis de compenser, dans une certaine mesure, le flou important lié à la très grande faiblesse des institutions, tout comme au caractère massif d'une intervention mise en œuvre par un très grand nombre de PTF et d'opérateurs.

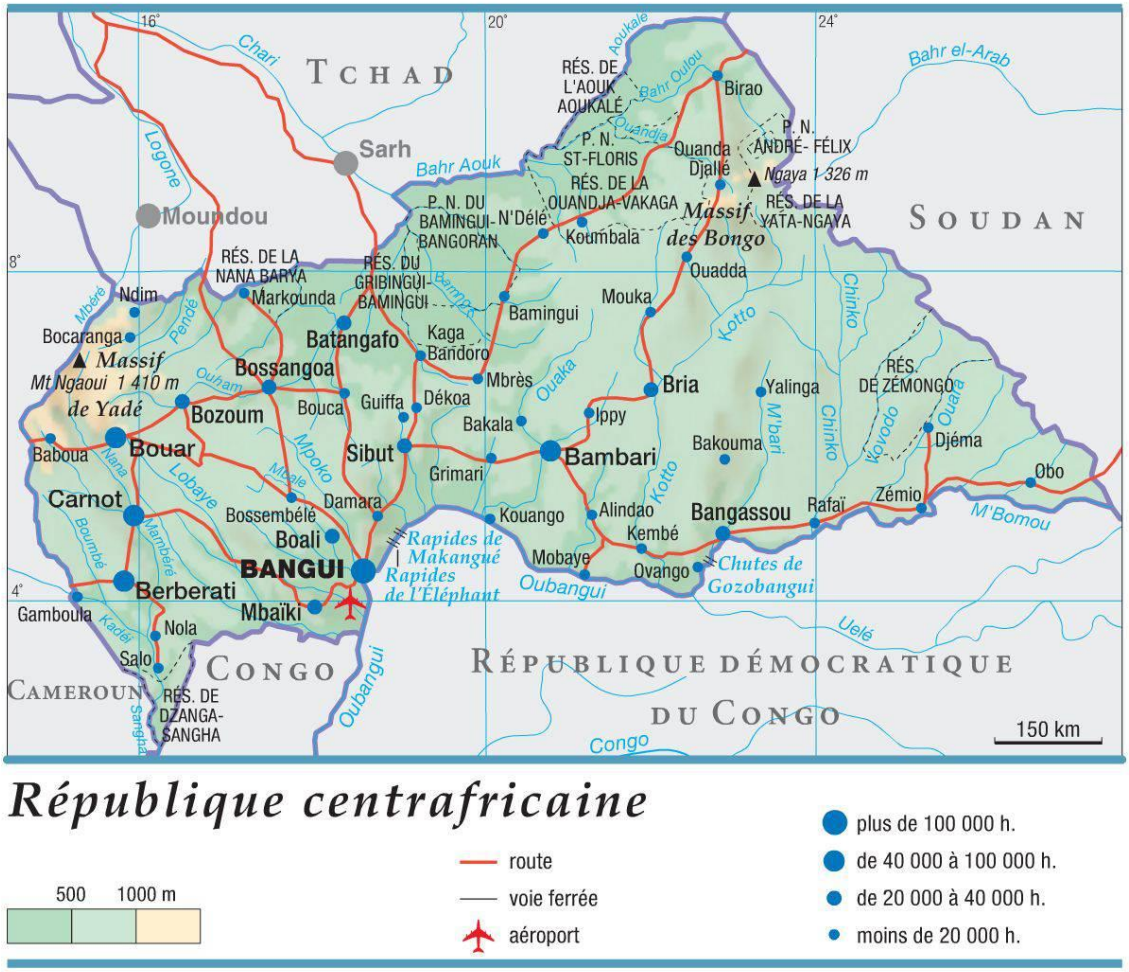
Des entretiens ont ainsi été réalisés avec :

- Le secteur privé
    - Entreprises représentatives de différents secteurs et tailles : Très Petites Entreprises (TPE), Petites et Moyennes Entreprises (PME) et grandes entreprises centrafricaines ; filiales d'entreprises étrangères
    - Principales organisations professionnelles, généralistes ou sectorielles :
        - Groupement Interprofessionnel de Centrafrique (GICA)
        - Union Nationale du Patronat Centrafricain (UNPC)
        - Confédération des PME de Centrafrique (CPMEC)
        - Association Professionnelle des Etablissements de Crédit de Centrafrique (APECCA)
        - Fédération du Bâtiment Travaux Publics
        - Union Nationale des Coopératives Minières de Centrafrique (UNCMCA)
        - Association des Commerçants du PK5
        - Association des Femmes d'Affaires Centrafricaines (AFAC)
- Les principales institutions centrafricaines qui encadrent le secteur privé
    - Ministère de l'Industrie et du Commerce
    - Ministère des PME
    - Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises et à l'Artisanat (CAPMEA)
    - Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi (ACFPE)
    - Fonds de Garantie
    - Cadre intégré
    - Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Artisanat et des Mines de Centrafrique
- Les principaux Partenaires Techniques et Financiers et organisations régionales
    - Banque mondiale (BM)
    - Banque africaine de Développement (BAfD)
    - Banque de Développement des Etats de l'Afrique centrale (BDEAC)
    - Banque Centrale des Etats de l'Afrique Centrale (BCEAC)
    - Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
    - Agence des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation (FAO)
    - Programme Alimentaire Mondial (PAM)
    - Agence Française de Développement (AFD)
    - Coopération italienne (COOPI)
- Certain des opérateurs (ONG) qui mettent en œuvre l'appui international
    - Danish Refugees Council (DRC)
    - Norwegian Refugees Council (NRC)
    - Première Urgence (PU)
- La MINUSCA, et en particulier son service en charge du DDR (« Désarmement, Démobilisation, Réinsertion »)

Deux visites de sites, réalisées en grande banlieue de BANGUI (ville de BIMBO), ont complété cette série d'entretiens:

- Sur le site du Mont-Carmel, établissement de développement agricole
- Sur un site industriel du Groupe BITAR, où se trouvent une unité de transformation du bois et une briqueterie industrielle (à l'arrêt)

1.3 Carte d'identité de la RCA[1]



Pays enclavé d'Afrique centrale, la RCA a une superficie de 622 984 km2.

5203 km de frontières la séparent de ses 6 voisins: le Cameroun (797 km); le Tchad (1197 km); la République Démocratique du Congo (1577 km); la République du Congo (467 km) ; le Soudan (483 km) et le Soudan du sud (682 km).

1.3.1 Données démographiques

Population: 4,6 millions d'habitants (INED estimation 2018)

Jeunesse: la moitié de la population a moins de 18 ans

Densité: 6,2 hab/km² (INED estimation 2018)

Taux de croissance démographique: 19,8/1000 (INED 2018).

Religions: animisme, christianisme, islam.

Chômage (au sens du BIT): absence de données certaines

[1] Source : « Fiche pays sur la Centrafrique », Direction générale du Trésor français ; Banque mondiale.

1.3.2 Structure de l'économie

1.3.2.1 Donnée macroéconomiques

PIB (2016): 1,95 milliard USD (Banque mondiale)

PIB par habitant (2016): 382,21 USD (Banque mondiale)

Croissance :

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (est. FMI, avril 2018)
Taux de croissance	-36,7%	1%	4,8%	4,5%	4%	4%

Inflation:

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (est. FMI, avril 2018)
Taux d'inflation	6,6%	11,6%	4,5%	4,6%	3,8%	3,5%

En tenant compte de la faiblesse de l'appareil statistique, la structure du PIB est la suivante (en 2016):

- Secteur primaire : 43% du PIB
- Secteur secondaire : 16% du PIB
- Secteur tertiaire : 41% du PIB

De son côté, la Banque africaine de Développement fait état des données suivantes[2] :

[2] Note-pays RCA, « Perspectives économiques en Afrique, 2018 », BAfD
www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/country_notes/RCA_note_pays.pdf

TABLEAU 2. PIB par secteur (en pourcentage du PIB)		
	2011	2016
Agriculture, foresterie, pêche et chasse dont pêche	46,8 3,5	49,1 3,3
Activités extractives dont extraction de pétrole brut et de gaz naturel	0,0 –	0,0 –
Activités de fabrication	11,5	12,2
Production et distribution d'électricité, de gaz et d'eau	0,7	0,6
Construction	0,6	0,7
Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules automobiles, biens domestiques, et hôtels et restaurants dont hôtels et restaurants	21,2 0,1	20,3 0,2
Transports, entreposage et communications	5,2	4,7
Intermédiation financière, immobilier, locations, et activités de services aux entreprises	1,1	1,2
Administration publique et défense, sécurité sociale obligatoire	10,3	8,7
Autres services *	2,4	2,5
Produit intérieur brut aux prix de base / au coût des facteurs	100,0	100,0

* Autres services : éducation, santé, action sociale et autres services.
Source : Données des administrations nationales.

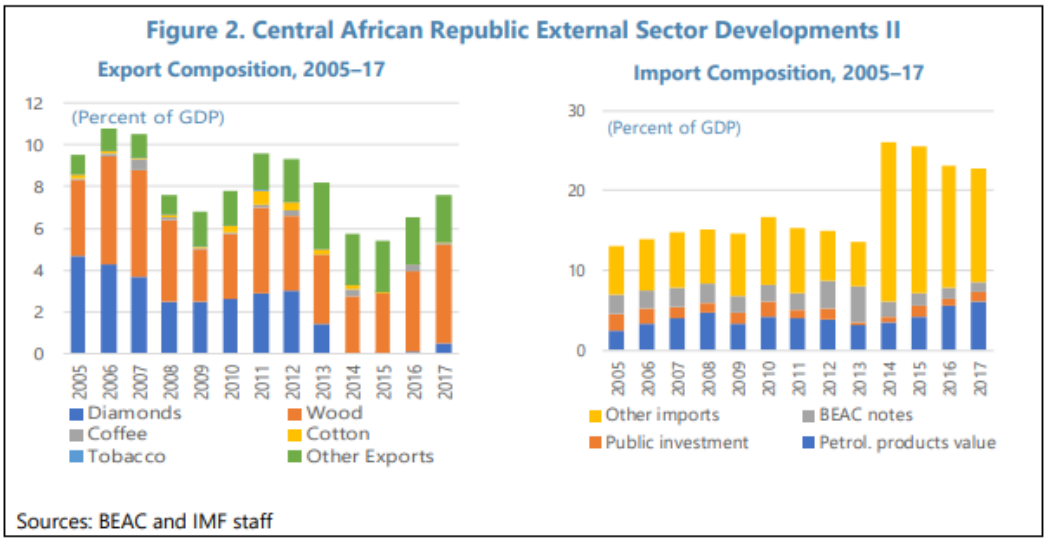
1.3.2.2 Commerce extérieur

Balance commerciale: - 295 MUSD (est 2017, FMI)

Principaux clients (2017): France (20M$), Burundi (10M$), Chine (8M$), Cameroun (6M$) –FMI.

Principaux fournisseurs (2017): France (65M$), Etats-Unis (47M$), Inde (43M$), Chine (31M$) – FMI.

Les principales exportations sont celles de produits forestiers: elles représentent 67% des recettes d'exportation.



1.3.3 Administration et finances publiques

Solde budgétaire: - 5,5% du PIB (hors dons) / 0,4% du PIB en incluant les dons (est. 2017, FMI)

Dette publique: 56% du PIB en 2016 et 51,8% du PIB en 2017 (dont 23,1% de dette intérieure)

La dette centrafricaine est considérée à risque de soutenabilité élevé par le FMI.

Les institutions et la gouvernance sont de manière générale très faibles. Comme le souligne la Direction générale du Trésor français :

« Les finances publiques se caractérisaient déjà avant la crise par une trésorerie structurellement déficitaire, une capacité d'investissement très faible, une forte dépendance à l'aide budgétaire extérieure et des difficultés à assurer le service de la dette.

A partir de mars 2013, l'effondrement des recettes douanières et fiscales du pays a rendu d'autant plus importants les appuis de ses partenaires internationaux. Les recettes budgétaires ont crû sensiblement en 2015, sans permettre au gouvernement de financer le développement. Les dépenses sont globalement maîtrisées.

Le FMI a approuvé en 2016 un nouveau programme (3 ans) basé sur le rétablissement progressif de l'économie ».

2 LE SECTEUR PRIVE EN REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

2.1 Typologie du secteur privé centrafricain

2.1.1 Remarques préalables

Compte tenu de l'impact des évènements de 2013, qui ont entraîné des destructions de bâtiments et d'archives, tout comme de la grande faiblesse des institutions centrafricaines, en particulier celles liées au recensement et au suivi des entreprises, les chiffres donnés ci-après, qui résultent d'une confrontation entre les documents disponibles et les entretiens réalisés, sont sujets à caution. Néanmoins, les ordres de grandeur semblent exacts et les tendances sont claires.

La typologie retenue pour classer les entreprises est celle utilisée par la Direction des Impôts, qui se fonde sur le seul critère du chiffre d'affaire. Un projet de loi est en cours d'adoption pour compléter en particulier la définition et le statut des PME, notamment en ajoutant au critère du chiffre d'affaire un critère fondé sur les effectifs salariés.

Jusqu'à l'adoption de cette loi, la typologie en usage est ainsi la suivante :

Type de société	Grande entreprise	PME	TPE
Chiffre d'affaire (francs)	CA > 100m	30m < CA < 100m	CA < 30m
Effectif estimé	Environ 40	300 à 1023 (?)	Plusieurs milliers (?)
Régime fiscal	Régime du bénéfice réel	Régime simplifié d'imposition	Régime de base ou SMT

2.1.2 Le secteur privé formel

2.1.2.1 Les grandes entreprises

Critère : chiffre d'affaire supérieur à 100 millions de francs, soit 15 millions d'euros environ.

D'environ 400 sociétés au début des années 1990, l'effectif de ces sociétés modernes est tombé à environ 40 aujourd'hui. A titre de comparaison, on estime que 4 à 5000 sociétés de taille similaire sont actives au Cameroun voisin, certes plus peuplé.

Il s'agit des principaux opérateurs du pays, dont la taille correspond à celles de PME voire d'ETI en Europe : la plus grande d'entre elles, HUSACA, compte 3200 collaborateurs environ et est le premier employeur après l'Etat.

On trouve parmi elles à la fois des filiales de grands groupes internationaux et des entreprises proprement centrafricaines, souvent organisées sous la forme de conglomérats. Pour des raisons historiques, les filiales appartiennent pour la plupart à des groupes français. Parmi les conglomérats centrafricains, les représentants de la communauté libanaise sont très représentés (voir notre Focus ci-dessous).

Ces grandes entreprises sont actives dans les secteurs suivants :

- Téléphonie (4 opérateurs)
- Banque (4 banques)
- Agro-industrie (bière, sucre, tabac, etc.)

- Industrie forestière
- Assurances
- Brasserie
- Marketeurs pétroliers
- BTP
- Sécurité privée
- Autres services

Focus : les conglomérats familiaux d'origine libanaise, des opérateurs économiques solides à accompagner dans leur développement

Nous avons retrouvé en RCA un schéma assez courant en Afrique francophone, et en particulier en Afrique centrale : celui de groupes familiaux qui, fondés à l'origine par des Libanais, sont au fil du temps devenus des conglomérats importants. Ils sont tout au plus une demi-douzaine, mais ont un poids très important dans le tissu économique centrafricain.

L'histoire de ces conglomérats semble obéir à des dynamiques similaires :

- Fondés dans le commerce il y a deux ou trois générations, ils sont la propriété de descendants des fondateurs, en général nés en Centrafrique, qui disposent d'au moins deux nationalités (centrafricaine et libanaise).
- La première génération ayant atteint la prospérité dans des activités commerciales, il a été au fil du temps possible aux groupes de se développer dans :
    - La logistique terrestre, afin d'internaliser le transport des marchandises entre DOUALA et BANGUI,
    - L'exploitation forestière, pour valoriser le trajet de retour des camions en les chargeant de grumes.
- Sur cette base, plusieurs des groupes sont ou projettent de s'engager dans des activités de transformation : transformation du bois, agroalimentaire, production de biens de consommation courante - des activités qu'ils sont pratiquement les seuls à exercer en RCA.

Ces groupes sont dirigés par des gens parfois remarquables, évidemment habitués aux conditions spécifiques d'activité en RCA, qui ont su survivre et développer leurs activités à travers des crises très dures.

Plusieurs de ces groupes ont aujourd'hui atteint une taille critique leur permettant de s'engager dans des projets de développement ambitieux. HUSACA[3], le plus grand d'entre eux, en témoigne : cette société semble être à ce stade à la fois le principal industriel du pays, un opérateur forestier important et un producteur agricole majeur en devenir.

Ce développement quantitatif pousse aussi ces groupes à une certaine évolution qualitative, dans leur structuration interne comme dans leur plus forte prise en compte d'un certain nombre d'enjeux, sociaux ou environnementaux, qui sont importants dans la perspective de leur insertion durable dans les chaînes de valeur globales.

Ces conglomérats comptent ainsi parmi les opérateurs les plus solides - et (presque) uniques - sur lesquels s'appuyer à court terme en RCA, tout particulièrement pour la mise en œuvre d'investissements importants dans les chaînes de valeur du Bois et de l'Agrobusiness.

[3] La société HUSACA est mentionnée à de nombreuses reprises dans ce rapport. Plus grande société de RCA, avec environ 3200 collaborateurs, elle est active dans : l'exploitation forestière ; le transport ; l'agriculture (avec deux projets remarquables portant sur les palmiers à huile et le maïs (avec le PAM) ; elle compte parmi les principaux industriels (savonnerie, matelas). Cette société a une taille et une vision stratégique lui permettant de s'engager dans des développements importants, dont plusieurs figurent dans notre portefeuille de projets.

2.1.2.2 Les Petites et Moyennes Entreprises

Critère : chiffre d'affaire compris entre 30 et 100 millions de francs, soit entre 0,5 et 15 millions d'euros environ. Comme évoqué plus haut, une loi en cours d'adoption devait ajouter à ce critère un critère basé sur les effectifs salariés.

En dessous des « grandes entreprises », un effectif de quelques centaines d'entreprises formelles constitue le tissu centrafricain de PME. Combien sont-elles exactement ? Il est impossible de le dire avec certitude : nos entretiens font état d'une fourchette qui serait comprise entre 300 environ et 1023 sociétés.

Ces sociétés sont actives dans les secteurs suivants :

- Commerce (surtout)
- Logistique
- Services

Comme pour les grandes entreprises, les activités de transformation sont rares.

2.1.2.3 Les Très Petites Entreprises et les entrepreneurs individuels

Il s'agit des plus petites entités économiques formelles, soit celles qui présentent un chiffre d'affaire annuel inférieur à 30 millions de francs (environ 0,5 million d'euros)

Correspond à ce statut le paiement d'un impôt forfaitaire, la patente.

A plus forte raison encore que pour les PME, il est impossible de faire état d'un effectif précis.

Tout au plus peut-on préciser que, comme pour les PME, l'essentiel de leurs activités s'effectue dans les secteurs du Commerce, de la Logistique et des Services.

2.1.3 Le secteur informel

A côté de ces entreprises formelles, la grande majorité des activités économiques en RCA est le fait d'acteurs informels : on estime qu'ils représenteraient environ 80% du PIB, une proportion vraisemblablement en croissance au détriment du secteur privé formel.

« L'Association pour la Promotion du Secteur Informel » (sic), que nous aurions du auditionner, ne s'est malheureusement pas présentée au rendez-vous fixé.

2.1.4 Formel et informel : la frontière s'estompe et l'informel explose

2.1.4.1 L'augmentation de l'informel, conséquence d'une convergence de facteurs

Plusieurs facteurs conjuguent leurs effets :

- Les destructions physiques s'étant produites pendant les évènements : destruction de bâtiments administratifs et d'archives,
- La très grande faiblesse des institutions, et en particulier du service des Impôts (qui connaît, entre autres, de lourds problèmes de mise en place de ses outils informatiques),
- Les dysfonctionnements du Guichet Unique de Formalités des Entreprises (GUFE), qui n'est pas pleinement opérationnel,
- La pression fiscale croissante qui pèse sur le secteur privé formel.

En conséquence, la frontière entre formel et informel s'estompe et l'informel gagne du terrain dans l'économie. Outre la perte importante de recettes fiscales qu'elle entraîne, cette évolution est très préjudiciable au secteur privé, tout particulièrement du fait de l'explosion des importations frauduleuses (voir notre chapitre sur les Contraintes).

2.1.4.2 Les importations frauduleuses : des effets dévastateurs sur le secteur privé formel

Les importations frauduleuses sont en très forte hausse, au point de faire peser une concurrence dévastatrice sur le secteur privé formel:

- En matière agricole, des importations massives de produits alimentaires contribuent à affaiblir encore le tissu de petits producteurs (voir notre chapitre sur la filière agricole).
- Les quelques unités de transformation survivantes sont elles aussi fortement concurrencées, avec des perspectives déjà précises de fermetures de sites.

Cette explosion des importations frauduleuses est l'un des problèmes majeurs qui se posent au secteur privé en Centrafrique aujourd'hui.

Entre concurrence sauvage et importations frauduleuses, comme le résumait l'un de nos interlocuteurs, il ne semble pas exagéré de dire que: "l'informel est en train de tuer le formel ».

2.1.5 Secteur privé et entreprenariat féminin

Les femmes représentent 51% de la population de la RCA. Avec les enfants, elles sont tout particulièrement victimes de la crise.

Depuis 2013, des dispositions favorables aux femmes ont été adoptées :

- La Constitution du 14 décembre 2015 réaffirme notamment l'adhésion du pays « à toutes Conventions internationales dûment ratifiées, notamment celles relatives à l'interdiction de toute forme de discrimination à l'égard des femmes »,
- La loi sur la parité de novembre 2016 prévoit une meilleure insertion des femmes dans les instances décisionnelles.

Il est à espérer que ces dispositions aident réellement à améliorer le sort des femmes centrafricaines : aujourd'hui, la RCA occupe le 149ème rang sur 155 pays selon l'indice d'inégalité de genre, du fait en partie du faible taux d'activité des femmes (72% contre 85% pour les hommes). Elle fait partie des pays où les filles ont le moins accès à l'éducation.

Les femmes occupent pourtant des positions importantes dans plusieurs secteurs de l'économie :

- Dans l'agriculture, avant tout, qui est de loin le premier employeur du pays : les femmes jouent traditionnellement un rôle important dans le commerce d'excédents de cultures de base, de fruits et de légumes nutritifs, de farine et d'autres denrées transformées localement… les revenus liés à ces activités étant toutefois généralement par le mari.[4]
- Dans le commerce des produits alimentaires, des circuits commerciaux féminins ont été identifiés, notamment pour l'exportation de produits de la forêt (champignons, chenilles) en direction des deux Congo.
- Les femmes sont également présentes dans le commerce de produits non-alimentaires et les services.

Enfin, le financement des activités économiques des femmes présente des caractéristiques spécifiques :

- Les femmes sont ainsi légèrement plus nombreuses que les hommes à être bancarisées,
- Elles peuvent s'appuyer sur des systèmes informels de financement (tontines).

2.1.6 Secteur privé et communauté musulmane

Forte d'un effectif d'environ 10% de la population du pays, selon les résultats du dernier recensement en date de 2003, la communauté musulmane est traditionnellement présente dans les régions Nord et Nord-Ouest, ainsi qu'à BANGUI dans le quartier du PK5, qui est « le cœur

[4] Source : Ministère de l'agriculture et du développement rural, 2016.

économique du pays »[5]. Le PK5, dans lequel les musulmans de la région de BANGUI et au-delà se sont repliés, connaît aujourd'hui une stabilité très précaire et une forte insécurité.

La communauté musulmane constitue traditionnellement un élément économiquement dynamique, particulièrement présent dans :

- La filière Elevage (17% du PIB avant les évènements, 12% environ aujourd'hui), sur laquelle nous revenons dans le chapitre consacré aux principales filières, avec des transhumances Nord-Sud en direction du Tchad.
- Le commerce, avec une position très forte d'importateurs (aux connexions internationales), grossistes, semi-grossistes et détaillants. A BANGUI en particulier, l'essentiel de l'activité commerciale était (et est encore) localisés au PK5: 35 à 40 camions y déchargent chaque semaine des marchandises importées.
- Le négoce des pierres précieuses: toutefois, ce secteur a été très fortement réduit du fait de l'insécurité, qui règne dans la plupart des régions minières.

Pour des raisons évidentes, la vie économique de la communauté musulmane est très perturbée depuis les évènements : les antagonismes religieux restent vivaces - peut-être plus d'ailleurs à BANGUI que dans d'autres régions du pays.

2.2 Principales organisations du secteur privé centrafricain

2.2.1 Le Groupement Interprofessionnel de Centrafrique, représentant des plus grandes entreprises

La quasi-totalité de la quarantaine de grandes sociétés subsistantes est rassemblée au sein du *Groupement interprofessionnel de Centrafrique*, le GICA.

Le GICA est issu d'une scission au sein de l'UNPC survenue en 2003 : sa création répond au besoin de traiter les problématiques spécifiques se posant aux plus grandes sociétés, ainsi que de donner suite à la demande d'expertise économique formulée par le Premier ministre de l'époque.

Les 34 membres du GICA jouent un rôle très important dans l'économie formelle du pays : ainsi, leur contribution fiscale représentait en 2017 67% des recettes propres de l'Etat.

Ces 34 adhérents, pour partie des filiales de sociétés étrangères, sont actifs dans les secteurs suivants :

- Téléphonie (les 4 opérateurs)
- Banque (les 4 banques)
- Agro-industrie
- Industrie forestière
- Assurances
- Brasserie
- Marketeurs pétroliers
- BTP
- Sécurité privée
- Autres services

A présent, le GICA réfléchit à la possibilité d'ouvrir une branche qui serait destinée aux PME et viserait en particulier à aider les plus solides et prometteuses d'entre elles à grossir.

[5] Voir pour plus d'informations: « La communauté musulmane en République Centrafricaine », African Security Sector Network, février 2017

Une expertise économique solide

Cette organisation professionnelle est visiblement bien organisée et dispose d'une expertise économique et de données précises, qu'il nous a été difficile de trouver ailleurs. Ces qualités lui ont permis au fil du temps de s'affirmer comme un interlocuteur économique de référence pour les pouvoirs publics, mais aussi pour les PTF.

Depuis 2003, le GICA publie tous les 3 ans un Memorandum[6], qui livre son analyse de l'environnement socio-économique par secteurs d'activité et de la gouvernance centrafricaine, en recommandant des pistes de solution des principaux problèmes. Il prend position sur l'ensemble des grands sujets de l'économie centrafricaine.

Le GICA, un contributeur important au Dialogue Public-Privé

Dans le contexte de la stabilisation de la RCA et pour aider au redémarrage de son économie, le GICA tient à se montrer « force de proposition » et promeut un dialogue public-privé constructif.

- Le GICA délègue des représentants dans les instances suivantes :
    - Tribunal de Commerce,
    - Conseil d'administration de l'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi,
    - Caisse Nationale de Sécurité Sociale,
    - Conseils d'administration de sociétés parapubliques.

- Le GICA et le Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires

Il joue un rôle moteur dans les travaux du Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires (CMCAA), dont le Vice-Président est le Président du GICA M. Laurence NACIF (par rotation avec l'UNPC).

Pour le GICA, le CMCAA est une structure importante, mieux configurée que les entités comparables dans le passé, qu'il voudrait voir conforter sa position et monter en puissance.

Selon le GICA, le CMCAA aurait besoin d'un appui, apporté sur une période suffisamment longue :

- Financier, afin d'assurer qu'il dispose enfin d'un budget adapté,
- Sous forme d'expertise externe, surtout.

Cet appui permettrait au CMCAA de faire progresser son Plan d'action, qui selon le GICA contient la plupart des grandes questions qui se posent aux entreprises.

Le GICA, un interlocuteur des PTF

Le GICA :

- est le point focal pour la RCA de l'ONUDI
- a récemment adhéré au Bureau International du Travail

De manière générale, le GICA est impliqué dans des échanges réguliers avec les différents PTF, qui peuvent s'appuyer sur son expertise économique et sa connaissance du terrain.

Le GICA et la promotion de l'entreprenariat

Le GICA plaide pour le développement de l'entreprenariat :

- Il juge nécessaire l'opérationnalisation du Centre d'Appui aux PME et Artisans (CAPMEA).

[6] Dont la dernière édition, en date de 2017, a inspiré plusieurs parties de ce rapport.

- Selon lui, il conviendrait toutefois de placer en dehors du CAPMEA les fonctions d'appui aux TPE et PME en termes de comptabilité-gestion : celles-ci devraient plutôt être assurées par un Centre de Gestion Agréé distinct.
- Ses adhérents appuient un certain nombre d'entrepreneurs en leur confiant des commandes de manière coordonnée, pour les aider dans leur croissance et leur structuration.

Le GICA contribue à la promotion de l'entreprenariat : un Prix du Jeune Entrepreneur a été créé, qui a couronné en 2017 deux lauréats, auquel un prix de 1 million de francs à été remis,

Le GICA, la disponibilité des compétences et la formation professionnelle

Le GICA voit dans la rareté des compétences et le très faible niveau du système de formation professionnelle une contrainte très lourde, aggravée par le déclin des capacités du Lycée technique de BANGUI et par les nombreux recrutements effectués par les ONG.

Il relève que la main d'œuvre centrafricaine est concurrencée, dans son propre pays, par de nombreux artisans venant de pays voisins (Cameroun en particulier). Ses adhérents étant de même fréquemment contraints de recruter à l'extérieur du pays, du fait de l'indisponibilité de compétences locales.

Le problème est tel que le GICA envisage de s'en saisir directement, en travaillant à un projet de création d'un Lycée technique privé, ou semi-privé.

Ce Lycée prendrait en charge, en formation initiale et continue, la formation de ressources humaines en particulier dans les secteurs suivants :

- L'agroalimentaire
- Le BTP, avec en particulier des formations spécialisées dans :
    - L'électricité,
    - La climatisation,
    - La maçonnerie,
    - La plomberie,
    - La menuiserie,
    - La ferronerie,
    - La soudure.

Ce Lycée technique privé pourrait être financé, selon des modalités à préciser, par l'ACFPE, des PTF et les adhérents du GICA. Une piste semble pouvoir être creusée avec l'AFD.

⇨ **Le Lycée technique privé fait l'objet du projet n°17**

Sur l'alternance : le GICA considère qu'il s'agit d'une bonne solution mais émet une réserve, qui correspond au très faible nombre d'entreprises suffisamment structurées pour accueillir des alternants en les formant correctement.

Le GICA et la Responsabilité Sociale & Environnementale des entreprises

Signe de l'importance croissante que prennent les question sociales et environnementales pour le secteur privé de RCA : le GICA vient de créer une Commission dédiée à la RSE.

Le GICA, un interlocuteur valable dans le cadre du SB4A

Pour toutes ces raisons, le GICA apparaît comme une partie prenante qu'il serait pertinent d'intégrer au sein du *Sustainable Business for Africa (SB4A)* : il est de loin l'organisation professionnelle la mieux structurée de RCA.

Cela semble d'autant plus pertinent que le GICA participe, à l'échelle régionale, aux activités de l'Union des Patronats d'Afrique Centrale (UNIPACE) dont son Président M. NACIF vient d'être élu Vice-Président. Plus généralement ses adhérents, exerçant dans un pays enclavé, sont nécessairement amenés à tenir compte de la perspective régionale dans l'ensemble de leurs activités.

Cette participation pourrait concerner en particulier, au fur et à mesure du déploiement du SB4A :

- La participation du GICA au dialogue public-privé en RCA,
- Sa contribution à (au moins) deux des trois plateformes sectorielles prévues : sur les énergies renouvelables et sur l'agriculture,
- Au niveau stratégique, le GICA aurait certainement une expertise à partager sur les trois sujets prioritaires que sont : l'attraction des investissements dans des pays en situation de fragilité, la réponse aux besoins du secteur informel, l'adaptation des programmes de formation professionnelle aux besoins des entreprises.

2.2.2 Deux organisations généralistes pour les PME et TPE

2.2.2.1 L'Union Nationale du Patronat Centrafricain (UNPC)

Créée en 1992 sous sa forme actuelle, l'UNPC compte une centaine de membres environ, qui sont essentiellement des PME et des TPE.

Elle fédère de plus des organisations sectorielles, parmi lesquelles mentionner :

- L'Association professionnelle des établissements de crédit de Centrafrique,
- La Fédération du BTP,
- Le Syndicat national des entreprises centrafricaines de commerce,
- Le Syndicat national des transitaires de Centrafrique.

Sa mission est de : représenter les entreprises, de participer à la résolution des problèmes nationaux en leur nom et de défendre leurs intérêts « contre les abus administratifs, judiciaires et fiscaux » (sic).

Patronat "historique" de la RCA, l'UNPC bénéficie d'une position institutionnelle forte et délègue des représentants dans un grand nombre d'instances publiques, dont l'ACFPE ou le Comité national de microfinances et, bien sûr, le CMCAA (dont elle assure avec le GICA la vice-présidence tournante).

Vis-à-vis de l'extérieur :

- Comme le GICA, elle prend part aux activités du patronat régional UNIPACE,
- Ainsi qu'à celles de la CEMAC et de l'OIT.

L'ancienneté et la position institutionnelle de l'UNPC lui confère une visibilité importante et la rend incontournable dans le Dialogue Public-Privé en RCA. Il semble en revanche que sa capacité d'expertise soit plus faible que celle du GICA. Sa participation aux activités du *Sustainable Business for Africa (SB4A)* pourrait ainsi être étudiée.

Cette participation pourrait concerner en particulier, au fur et à mesure du déploiement du SB4A :

- La participation de l'UNPC au dialogue public-privé en RCA,
- Au niveau stratégique, l'UNPC pourrait partager son expertise sur les trois sujets prioritaires que sont : l'attraction des investissements dans des pays en situation de fragilité, la réponse aux besoins du secteur informel, l'adaptation des programmes de formation professionnelle aux besoins des entreprises.

2.2.2.2 La Confédération des Petites et Moyennes Entreprises de Centrafrique (CPMEC)

La création de la CPMEC fait suite au constat que la CCIMA, qui fonctionnait mal, ne défendait pas assez efficacement les intérêts des PME.

Elle compte aujourd'hui 215 adhérents à jour de cotisation, sur un nombre total de PME qu'elle estime être de 1023. Le nombre moyen d'employés de ces PME serait compris entre 10 et 15.

Les secteurs les plus représentés sont les mêmes que ceux mentionnés plus haut dans notre chapitre sur les PME : essentiellement le commerce, les services (dont le transport) et le BTP (qui dispose également d'une fédération dédiée).

Nous manquons d'éléments pour qualifier précisément l'expertise interne à la CPMEC, qui est probablement beaucoup plus faible que celle du GICA. Toutefois cette organisation semble assez dynamique et pourrait être accompagnée dans son développement.

2.2.2.3 Les contraintes propres aux PME et le Dialogue Public-Privé

Parmi les problèmes se posant aux PME, les organisations consultées mentionnent :

- Les conséquences des évènements de 2013

Entre les destructions d'actifs et la persistance de l'insécurité, elles pèsent lourdement sur les activités des PME.

- L'accès au crédit

Il s'agit d'un problème majeur, que nous détaillons dans notre point 4.2.2.3.1.

- La formation professionnelle

Elles relèvent la très faible disponibilité des compétences techniques et souhaitent des actions dans ce domaine : trouver un technicien compétent s'avère très difficile.

Elles soulignent une inadéquation qui existe entre les profils sortant du système éducatif public, de type très « littéraires », et les besoins réels du marché du travail : tout comme les grandes entreprises, les PME sont contraintes de recruter dans les pays voisins, RDC ou Cameroun. En conséquence, la CPMEC appelle à « la création d'une vraie école technique » (qui pourrait être le projet de Lycée technique privé porté par le GICA).

La CPMEC s'estime en revanche plutôt satisfaite des prestations fournies par l'ACFPE.

- La promotion de l'entreprenariat

UNPC et CPMEC appellent à développer les dispositifs d'encouragement à l'entreprenariat et à soutenir la relance du CAPMEA (**projet n°16**).

Au confluent de la formation professionnelle et de l'entreprenariat, la CPMEC a été favorablement impressionnée par un projet existant eu Sénégal, qui vise à fournir à des titulaires d'une maîtrise dans des matières littéraires une formation complémentaire et un accompagnement pour en faire des entrepreneurs agricoles : cette piste semble également pertinente en RCA. Plus généralement, la CPMEC considère l'entreprenariat agricole comme un débouché très porteur.

- Les retards de paiement de l'Etat

La relation à l'Etat doit tenir compte du fait que la plupart des PME formelles travaillent pour lui (« nous sommes tous des fournisseurs de l'Etat ! »). Or de gros arriérés de paiement ont été accumulés (une partie seulement a été réglée récemment : voir **projet n°2**). Et les très faibles capacités publiques d'investissement limitent fortement les achats de ce gros client traditionnel des PME centrafricaines.

PME et Dialogue Public-Privé

Le Dialogue Public-Privé a historiquement été difficile pour les PME : à présent les choses s'améliorent un peu :

- Le ministère des PME a été créé en le séparant du ministère de l'Industrie et du Commerce.
- La création du CMCAA est perçue comme positive. Les deux organisations généralistes représentant les PME et TPE se félicitent de la mise en place du CMCAA. Comme le disait l'un de leurs dirigeants : « Le gouvernement a toujours pensé à notre place : grâce au CMCAA, à présent, nous pouvons dialoguer ».

2.2.3 Des organisations sectorielles

2.2.3.1 La Fédération du Bâtiment Travaux Publics

La Fédération du BTP a vocation à rassembler l'ensemble des acteurs du secteur : non seulement les sociétés de construction, mais aussi les maîtres d'ouvrage, bureaux d'études et architectes, et les producteurs de matériaux de construction.

Lancée dans la perspective de la table-ronde de Bruxelles, elle compte une centaine d'adhérents, dont 50 environ à jour de cotisation.

Son budget est de 15 à 20 millions de francs par an.

Elle a construit un plan d'action et prépare notamment un atelier tripartite, qui devrait porter sur les questions fiscales et de financement en rassemblant, avec les entreprises, l'administration fiscale et les banques.

La Fédération du BTP semble ainsi jouer un rôle utile et mériterait de voir son développement encouragé.

2.2.3.2 La Fédération Nationale des Eleveurs de Centrafrique[7]

Initialement dénommée Association Nationale des Éleveurs Centrafricaine (ANEC), la FNEC a été créée en 1972. C'est une association socioprofessionnelle, reconnue par l'Ordonnance N° 086/045 du 04 août 1986 comme organisation d'utilité publique.

Elle œuvre pour l'amélioration des conditions de vie des éleveurs centrafricains à travers les formations, la structuration des éleveurs en groupements, l'importation des médicaments et intrants vétérinaires.

La FNEC est organisée sur la base des Fédérations Régionales des Groupements d'Éleveurs Centrafricains (FERGEC) au niveau des régions. Cette structuration professionnelle des Éleveurs Centrafricains a réussi grâce à la sensibilisation de ces derniers autour d'un thème mobilisateur relatif aux intrants vétérinaires. Au sein de chaque groupement a été créée une pharmacie vétérinaire villageoise (PVV) supervisée par la Direction de l'Animation Mutualiste, c'est-à-dire l'actuelle Coordination de l'Animation Mutualiste (CNAM).

Avant les récentes crises, la FNEC disposait de 249 Groupements de base (GIP/GIAP) fonctionnels avec 5500 adhérents, 28 FELGIP et 6 FERGEC, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui.

Selon ses statuts, la FNEC a pour objet:

- la défense des intérêts matériels et moraux de ses membres;
- la promotion économique, notamment par l'approvisionnement des éleveurs en intrants, la formation aux techniques d'élevage et à la commercialisation de leurs produits;
- la promotion financière par le développement du crédit mutuel;

[7] Source : « AX-24, La transhumance en Centrafrique », Etude financée par le Fonds Bêkou, mars 2018

- la promotion sociale par les actions en faveur de l'éducation, l'alphabétisation, la santé des éleveurs et leur famille;
- l'intégration agriculture élevage et la protection de l'environnement.

Les organes statutaires de la FNEC sont: l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Secrétariat Général. Elle représente tous les éleveurs au niveau national dans les instances de prise de décision au niveau du ministère de l'élevage.

Avec la restructuration en cours de la FNEC lancée au début du deuxième semestre 2017, cette institution devrait élargir son domaine d'intervention au-delà du gros bétail. Si cette initiative permet à la FNEC de devenir une véritable fédération nationale des éleveurs centrafricains en intégrants tous les types d'élevage pratiqués dans le pays, il n'en demeure pas moins qu'elle pose la question de la capacité de cette institution à assurer cette mission, compte tenu des problèmes de ressources humaines, matérielles et financières qu'elle a pour remplir ses fonctions actuelles.

2.2.3.3 L'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit de Centrafrique (APECCA)

L'APECCA a pour adhérents les 4 établissements bancaires actifs en RCA :

- La CBCA (la seule des 4 qui ne soit pas la filiale d'une banque étrangère)
- La BSIC
- La BPMC
- ECOBANK

Les capacités de l'APECCA semblent assez faibles, avec une équipe très restreinte appuyant son Secrétaire général.

L'APECCA est lucide sur le fait que les banques financent très peu l'économie. Elle explique cette situation (de manière convaincante) par une convergence de facteurs qui dépassent de beaucoup le seul secteur bancaire et sont plutôt liés à la faiblesse générale des institutions, qui entraîne une grande incertitude sur l'existence réelle des entreprises et la capacité du système judiciaire à permettre la réalisation des garanties dans des délais acceptables.

C'est pour cette raison que l'APECCA est relativement pessimiste sur la possibilité d'améliorer le contexte bancaire au bénéfice des entrepreneurs : la seule piste applicable, en tout cas pour les court et moyen termes, semble bien être un dispositif ad hoc appuyé par des PTF, qui concernerait des entrepreneurs soigneusement sélectionnés et accompagnés.

A l'échelle régionale, les banques centrafricaines appartiennent au « Groupement Interbancaire Monétique de l'Afrique Centrale » (le GIMAC), qui rassemble un total de 56 établissements bancaires.

2.2.3.4 L'Association Professionnelle des Etablissements de Microfinance de Centrafrique (APEMF-CA)

Créée en 2006, l'APEMF-CA a vu ses activités fortement réduites depuis 2013. Elles redémarrent lentement, avec un nouveau bureau restreint mis en place en août 2016, après révision des statuts pour prendre en compte la diversité des établissements en fonctionnement.

L'APEMF-CA compte 10 membres de droit.

Sa mission est de :

- reprendre attache avec les partenaires et organisations professionnelles, pour une meilleure visibilité auprès des organismes et groupements professionnels, les administrations et les bailleurs investissant dans le développement,

- rechercher des financements pour son plan stratégique visant à moyen terme son autonomie,
- promouvoir ses activités, et relever progressivement le niveau des cotisations en l'indexant sur le volume des activités,
- reprendre et densifier les formations dispensées aux membres et orienter cette activité vers la mise en place d'un centre de formation métier à moyen terme,
- assurer la défense et le développement du secteur par l'adoption de tous outils d'échange d'information et bonne pratique professionnelle (centrale des risques, mécanisme de garantie des dépôts, veille juridique).

L'APEMF-CA bénéficie notamment d'un soutien de l'AFD dans le cadre du « Projet d'Appui au Renforcement du Secteur de la Microfinance » (PASM), financé par l'UE.

2.2.4 Une association de femmes entrepreneurs : l'Association des Femmes d'Affaires de Centrafrique

La principale association représentative des femmes entrepreneurs est l'Association des Femmes d'Affaires de Centrafrique (AFAC), que dirige sa présidente Mme Joséphine DESJEANS (par ailleurs 2° Vice-Présidente du Conseil Economique et Social).

L'AFAC a été créée en 1994. Lancée avec un noyau d'une vingtaine d'adhérentes, elle a compté jusqu'à 140 membres. Du fait des évènements ce nombre s'est restreint et l'association est en train de les remobiliser. Elle ne peut pour l'instant s'appuyer que sur de très faibles moyens matériels.

Ses adhérentes sont actives dans :

- Le transport (en particuler, comme propriétaires de taxi, qu'elles louent)
- La restauration
- La boulangerie
- La confection / prêt-à-porter
- La coiffure
- Le commerce de produits alimentaires
- L'import - export

Au plan international, l'AFAC a un partenariat avec l'ONG française ADEFI, qui utilise ses locaux pour y dispenser des formations.

Plusieurs projets d'appui à l'entreprenariat féminin ont été menés par l'AFAC : ainsi en 2016, avec l'organisation de groupements de femmes, dans les différents arrondissements de BANGUI, avec la fourniture, qui se sont vu remettre des « kits d'accompagnement » (essentiellement, de petits stocks de produits à vendre). En l'absence d'évaluation, les résultats du projet sont mitigés.

L'AFAC souhaiteraient aujourd'hui pouvoir s'engager dans un autre projet de ce type, mais sur une durée plus longue et avec des moyens permettant un suivi précis. Le secteur agricole serait opportun. Un projet serait du reste à l'étude avec le Fonds Bêkou.

Femmes et formation professionnelle :

- Un besoin de formation professionnelle existe dans les domaines mentionnés ci-dessus.

- L'AFAC souligne le besoin de permettre aux femmes d'accéder à des formations à l'éducation financière, notamment pour aider les femmes en activité à calculer et améliorer leur rentabilité et à accéder au crédit.

Ces formations professionnelles devraient être organisées en tenant compte du mode de vie des femmes, qui travaillent le matin : ainsi, elles ne peuvent être disponibles que l'après-midi (14-17h). L'AFAC insiste sur l'importance que les formations ne soient pas mixtes.

L'AFAC reproche ainsi aux formations délivrées par l'ACFPE de ne pas prendre en compte ces contraintes d'horaires et de mixité, non plus que d'âge (en mélangeant un public sortant de l'école à des femmes déjà entrepreneures).

Femmes et accès au crédit :

Les femmes connaissent la même difficulté d'accès au crédit que l'ensemble des entrepreneurs, toutefois :

- Pour des raisons culturelles, elles ont souvent plus de difficultés que les hommes à mobiliser des garanties,
- A l'inverse, elles peuvent dans une certaine mesure compter sur des systèmes de tontine,
- Ainsi que sur le microcrédit : elles sont relativement nombreuses à disposer de comptes dans les institutions dédiées,
- Elles sont légèrement plus nombreuses que les hommes à être bancarisées.

Femmes, agriculture et export :

Les femmes jouent un rôle important dans le secteur agricole. Comme l'AFAC nous l'a appris, il semble que des circuits commerciaux spécifiquement féminins existent, notamment entre la RCA et les deux Congo, en particulier pour l'export de produits de la forêt : chenilles, champignons.

Des demandes récentes de commerçantes congolaises ont été reçues récemment pour ces produits, qui pourraient être transportés à BRAZZAVILLE ou en RDC par voie fluviale.

Le principal frein limitant le développement de ce commerce semble être le conditionnement des produits.

Femmes et Dialogue Public-Privé :

Le CMCAA étudie la possibilité d'intégrer l'AFAC à ses activités, ce qui serait certainement souhaitable.

2.2.5 Une organisation liée à la communauté musulmane : l'Association des Commerçants du PK5

Un entretien nous a permis de rencontrer des représentants de la communauté musulmane : le Président de l'Association des Commerçants du PK5 (par ailleurs membre du Conseil Economique et Social) et son Conseiller juridique et de prendre connaissance de leurs problèmes spécifiques.

De manière générale, nos interlocuteurs ont fait état de leur souhait de retrouver aussi vite que possible des conditions de vie et d'activité normales, avant tout que les autorités et les services publics reviennent au PK5 pour aider à normaliser la situation.

Ils relèvent de plus les problèmes suivants:

- L'isolement et le sentiment d'exclusion que ressent la communauté musulmane, qui considère n'avoir reçu "aucun appui de la part de l'Etat et des bailleurs".

- Le poids des pertes matérielles liées aux évènements : quoique non chiffrées précisément les destructions d'actifs physiques ont été très importantes, de l'ordre de "centaines de milliards". Ces pertes ne semblent pas être prises en compte dans le recensement établi par le Fonds de compensation des pertes : des échanges avaient eu lieu avec le ministre du Commerce en 2016, auquel avait été remise une liste de commerçants victimes des évènements. Il avait été répondu que "la liste des pertes est close" mais qu'une liste additionnelle serait ouverte - ce qui n'a vraisemblablement pas été le cas.
- L'accès au crédit et plus généralement au système bancaire : les succursales des banques présentes au PK5 ont été fermées ; la difficulté à mobiliser des garanties pénalise l'accès au crédit et la reconstitution des stocks.

  A l'inverse, la communauté musulmane présente deux atouts en termes d'accès au crédit (qui ne compensent toutefois pas le point précédent) :

  - D'une part, un système de financement communautaire, informel, existerait,
  - De l'autre, les banques seraient plus encline à prêter à des entrepreneurs de cette communauté, pour des raisons tenant au fait que l'Islam fait du remboursement des dettes une obligation morale forte. L'APECCA rendait compte de prêts accordés pour des montants de 20 ou 30 millions de francs, sans garanties.
- En termes de Dialogue Public-Privé, ils déplorent de n'être que peu ou pas du tout consultés, de manière très inférieure à leur poids réel dans l'économie.

Outre des réponses aux points précédents, une prise en compte des besoins spécifiques de la communauté musulmane pourrait se traduire par :

- Un appui au redémarrage de la filière Elevage, en prenant toutefois en compte le fait que la FNEC est, aujourd'hui, pilotée par un dirigeant non élu mais nommé par le ministère de l'Elevage.
- La modernisation des marchés du PK5, avec en particulier l'installation de capacités frigorifiques, voire la fusion des deux marchés existants en un seul grand marché moderne.
- Le renforcement des capacités de l'Association des Commerçants du PK5.

3 Présentation des principales filières

Nous passons en revue ci-après les principales filières économiques. Compte tenu de leur poids dans l'économie, de leur potentiel de croissance comme de création d'emploi, nous concentrons notre propos sur les deux principales filières : la filière agricole et la filière forestière.

3.1 La filière agricole

3.1.1 Présentation de la filière agricole centrafricaine[8]

La Centrafrique dispose d'importantes ressources agricoles. Son potentiel est tel que, pour citer l'un de nos interlocuteurs, le pays pourrait devenir un veritable "Eden agricole".

La République Centrafricaine dispose d'une grande diversité d'écosystèmes, qui lui permet d'accueillir une large gamme de cultures destinées au marché intérieur (céréales, racines, tubercules, banane plantain, oléagineux, légumes, canne à sucre, etc.) ou à l'exportation (caféiers, cacaoyers, kolatiers, poivriers, cotonniers, tabac, etc.).

Mais du fait de la faible densité démographique (7,5 hab/km²) et d'un outillage agricole presque exclusivement manuel, moins de 5% des terres aptes à la mise en culture seraient cultivées en 2017, soit quelques 700 000 hectares. La taille moyenne de la superficie par actif agricole est de 5,3 hectares.

Au plan macroéconomique, l'agriculture emploierait environ 70 à 75% de la population active et contribuerait à hauteur de 50% environ au PIB.

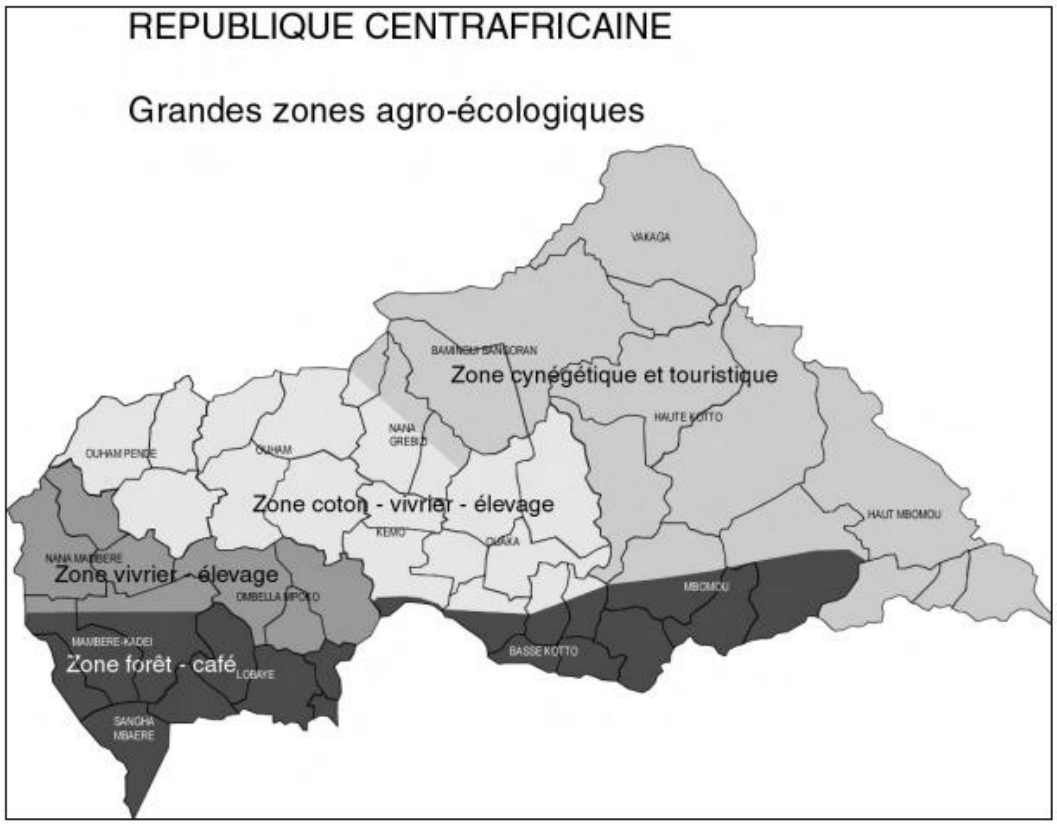
L'agriculture en Centrafrique est principalement une agriculture de subsistance utilisant des moyens rudimentaires, avec des rendements agricoles encore faibles à cause de l'utilisation très limitée des engrais et des semences de qualité:

- Une place prépondérante est accordée aux cultures vivrières basées sur le manioc, maïs, riz, mil, sorgho, arachide et sésame. Ces cultures vivrières compteraient pour 57,6% du PIB agricole.
- Le coton et le café sont les principales cultures de rente, avec une (très faible) contribution à hauteur de 1,6% du PIB agricole.
- De son côté, l'élevage représenterait 25,2% du PIB agricole.

[8] Source: "Rapport de la mission FAO/PAM d'évaluation des récoltes et de la sécurité alimentaire en République centrafricaine", 14 septembre 2017

3.1.1.1 Répartition géographique des productions agricoles

De manière schématique, le zonage de la production agricole centrafricaine est le suivant:



- La zone « forêt-café », correspond au sud-ouest et au centre-sud,
- La zone « vivrier-élevage », zone de savanes du Centre-Ouest, est caractérisée par des systèmes de production agricole exclusivement vivriers et un élevage de bovins transhumants et de petit bétail,
- La zone « coton-vivrier-élevage », correspond aux savanes du Centre Est et du Nord Ouest,
- La zone « cynégétique et touristique » correspond à toute la partie est du pays, caractérisée par la très faible densité de la population et des activités agricoles.

Les zones « coton – vivrier – élevage » et « forêt – café » rassemblent 60% de la population nationale et 75 % des exploitations agricoles.

3.1.1.2 *Les productions vivrières*

Tableau 2: République centrafricaine - Productions vivrières en 2016 comparées avec celles de 2015 et la moyenne des 5 dernières années avant la crise (tonnes)

Cultures	Production 2015	Production 2016	Moyenne 2008/2012	Variations 2016/15 (%)	Variations 2016/ Moyenne (%)
Manioc (cossettes)	485 216	705 594	657 792	45	7
Mais	80 455	96 239	106 409	20	-10
Arachide	96 834	117 128	139 659	21	-16
Riz (paddy)	10 180	11 608	23 464	14	-51
Sésame	34 466	40 346	36 563	17	10
Mil/sorgho	30 871	28 973	56 854	-6	-49
Courges (graines)	19 020	21 908	24 608	15	-11
TOTAL	**757 042**	**1 021 797**	**1 045 349**	**35**	**-2**
Céréales	121 505	136 820	186 728	13	-27
Légumineuses	150 320	179 383	200 829	19	-11

Par rapport à la moyenne des cinq dernières années (2008-2012) d'avant la crise:

- seuls le manioc et le sésame affichent des augmentations de 7% et de 10% respectivement,
- alors que les autres cultures restent en zone négative, avec des baisses allant de 10% pour le maïs à 49% pour les mil et sorgho ou encore 51%.

Si le déficit pour l'ensemble des principales cultures vivrières s'établit à 2%, celui des céréales se chiffre à 27%, soulignant ainsi l'urgence de la mise en œuvre des politiques appropriées pour améliorer la productivité des filières céréalières et du secteur agricole en général.

3.1.1.3 *Les cultures de rente*

3.1.1.3.1 Le Coton

Le coton est la culture de rente la plus pratiquée en Centrafrique, qui a impliqué jusqu'à 200 000 producteurs dans les années 1970.

En 1998 par exemple, la filière cotonnière avait contribué à hauteur de 54% à la valeur des exportations agricoles, générant des revenus de plus de 5 milliards de francs pour les producteurs et environ 2 milliards de recettes fiscales, et près de 3 milliards de francs dans les services induits (frais bancaires et de transport, salaires).

- De 1982/83 à 2001/02, la production annuelle a été de 31 156 tonnes en moyenne, avec un bas de 12 052 tonnes en 1992/93 et un pic de 46 037 tonnes en 1997/98.
- Pour la période 2002/03 à 2008/09, la moyenne annuelle chute à 4 122 tonnes de coton graine, variant dans une fourchette de 947 tonnes et 7 468 tonnes.
- Les années 2009/10 à 2012/13 connaissent une nette reprise, la production progressant de 10 456 tonnes à 24 000 tonnes.
- Mais cet élan a été brutalement interrompu par la crise politico-militaire qui à partir de décembre 2012 plonge le pays dans des violences intercommunautaires sans précédent. La production annuelle moyenne s'effondre à 366 tonnes entre 2013/14 et 2015/16.
- Les estimations pour 2016/17 sont de 4 023 tonnes, selon la Cellule coton. La crise a en effet forcé les producteurs à abandonner leurs parcelles, pendant que les usines d'égrenage étaient saccagées, à l'exception de celle de Bossangoa dans la préfecture de l'Ouham.

Le non-paiement aux producteurs des arriérés de quatre ans, totalisant 1,4 milliards de francs, a fortement contribué à les démotiver. Mais, début février 2017, le Gouvernement soldé cette dette grâce à un appui budgétaire de la Banque mondiale, donnant ainsi un signe fort pour la relance de la filière coton, appuyée également par la coopération chinoise.

Le projet porté par GEOCOTON (voir ci-après et notre portefeuille de projets) devrait y aider.

Tableau 3: République centrafricaine - Programme de Relance de la Culture du Coton-1ère Phase de 5 ans

	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Surfaces semées (en ha)	40 000	50 000	62 000	77 000	100 000
Surfaces herbicides (en ha)	40 000	50 000	62 000	77 000	100 000
Surfaces fumées (en ha)	40 000	50 000	62 000	77 000	100 000
Surfaces traitées (en ha)	40 000	50 000	62 000	77 000	100 000
Rendement (kg/ha)	*650*	*750*	*850*	*1 000*	*1 200*
Production COTON G (tonnes)	**26 000**	**37 500**	**52 700**	**77 000**	**120 000**
Rendement fibre (en pour cent)	41	41,5	42	42	42
Production fibre (tonnes)	10 660	15 563	22 134	32 340	50 400
Production de graines en 54 pour cent (tonnes)	14 040	20 250	28 458	41 580	64 800
Quantité graines semis (tonnes) 35 kg/ha	1 400	1 750	2 170	2 695	3 500

Source: Ministère en charge du développement du monde rural/Cellule coton.

Au-delà de son impact propose, le coton est une « locomotive » pour les cultures vivrières: il est associé aux cultures annuelles, céréales (maïs) et légumineuses (soja, arachide), et précède le manioc. Il s'agit d'une culture de rente « populaire », car il s'inscrit exclusivement, en RCA, dans le cadre de l'agriculture familiale. Le coton permet d'augmenter les revenus tirés en début de rotation (première année après défriche), utile pour les besoins de scolarité, de santé, de thésaurisation.[9]

Créateur d'emplois et de richesse, le coton pourrait bel et bien constituer un instrument de pacification des régions Nord-Ouest et Centre du pays, tant il cristallise l'intérêt et l'attention des communautés rurales

Focus : le projet gouvernemental de relance de la production du coton dans la région centrale[10]

Dans le Centre, le projet de GEOCOTON est la pièce maîtresse du projet gouvernemental de relance de la production de coton dans région centrale, qui prévoit :

Objectifs :

- Augmenter les revenus des producteurs
- Développer l'économie locale
- Renforcer le rôle des femmes dans l'économie
- Améliorer les infrastructures et les pistes
- Professionnaliser les organisations des producteurs
- Favoriser la pacification de la région

Activités :

- Soutenir la culture du coton : formation des producteurs, distributions d'intrants, production de semences et rachat du coton-graine
- Réhabiliter l'usine d'égrenage de Guiffa

[9] Source : « Actes du colloque : Le développement agicole en Centrafrique », Bangui, 28 février et 1er mars 2018

[10] Ibid.

- Développer les cultures en rotation avec le coton et promotion du soja
- Créer une huilerie : trituration des graines de coton, de soja et d'arachide
- Renforcer les capacités des GIR (groupements d'intérêt rural, sorte de coopératives)
- Entretenir les pistes rurales

Résultats attendus :

- 40 milliards de francs de chiffre d'affaires injectés via 20 000 ménages
- Création d'emplois et d'activités économiques en milieu rural
- Diversification agricole et progrès techniques (production d'huile alimentaire, de tourteau et de provende)

3.1.1.3.2 Le Café

Le café est, après le coton, la culture de rente qui, en temps normal, suscite le plus d'engouement auprès des paysans centrafricains comme source de revenus monétaires.

- Ainsi, en 1986, quelque 70 000 caféiculteurs engrangeaient 5 milliards de francs, alors que les pouvoirs publics percevaient 1 milliard de francs au titre des droits de sortie et autres taxes.
- En 2014 cependant, le nombre de caféiculteurs est passé à 41 000 environ et leurs revenus à 1,5 milliards de francs environ, en raison des crises à répétition, la dernière (2012-2014) étant la plus dévastatrice.

Il existerait encore environ 45 000 hectares de caféières villageoises, les plantations industrielles ayant disparu du fait de la faiblesse des cours mondiaux, de l'enclavement du pays et des coûts récurrents élevés ; et des crises traversées.

La productivité s'est considérablement dégradée en milieu paysan, surtout pendant la récente crise, les rendements passant de 300 kg/hectare en 2010/11 à 202 kg/hectare en 2013-2015.

Parmi les raisons invoquées, l'absence d'encadrement, la propagation de l'anthracnose, la dégénérescence et le vieillissement du matériel végétal et l'abandon des parcelles, les différents points d'appui technique ayant été démantelés. La valorisation du produit a été mise à mal par la destruction des équipements de transformation. Seules les localités de Mbaïki et Bangassou disposent encore d'unités de décorticage.

D'une qualité remarquable, le "Robusta" centrafricain était très prisé en particulier dans les pays arabes, où il était exporté via le Soudan. Toutefois, les grades 'extra-prima' et 'prima' ont disparu des volumes exportés qui, à quelque 4 804 tonnes en 2016 ne comportaient que du café 'supérieur' (23%), courant (44%), et limite (32%).

Tableau 4: République centrafricaine - Évolution de la production du café

Campagnes	Nombre planteurs	Superficies (ha)	Superficies Moyenne d'une plantation (ha)	Rendement en café marchand (kg/ha)	Production café marchand (tonne)
2010/11	49 500	43 333	0,88	300	6 500
2011/12	49 000	45 025	0,92	250	5 628
2012/13	41 781	49 053	1,17	227	8 982
2013/14	41 781	45 052	1,08	202	10 799
2014/15	41 015	44 800	1,09	202	9 050
2015/16	41 000	44 000	1,07	230	10 120
2016/17 (prévision)	41 500	44 500	1,07	230	10 235
2017/18 (prévision)	42 000	45 000	1,07	240	10 800

Source: Ministère en charge du développement du monde rural/ORCCPA.

(NB : les perspectives 2017/2018 semblent optimistes et devraient être validées)

3.1.1.3.3 Le Cacao

La culture du cacao se pratique depuis les années 1960 dans la zone forestière de la Centrafrique, particulièrement dans les régions de Mambéré-Kadeï et Sangha et Sangha Mbaéré dans le sud-ouest vers la frontière du Cameroun, de Basse-Kotto et de MBoumou dans le sud-est. Elle serait en cours de redémarrage après les évènements de 2013:

Tableau 5: République centrafricaine - Evolution de la production cacaoyère

Campagnes	Nombre planteurs	Superficies (ha)	Superficie moyenne	Rendement (kg/ha)	Production (kg)
2014/15	227	1 404,86	6,18	400	561 920
2015/16	500	3 500,00	7,00	400	1 400 000
2016/17	750	4 500,00	6,00	400	1 800 000
2017/18	1 000	6 000,00	6,00	750	4 500 000

Source: Ministère en charge du développement du monde rural/ORCCPA.

(NB : les perspectives 2017/2018 semblent optimistes et devraient être validées)

3.1.1.3.4 Les Palmiers à huile

La zone forestière du pays abrite 18 000 hectares de palmiers naturels que les paysans ont toujours exploités de façon traditionnelle à des fins principalement domestiques – l'huile de palme étant un ingredient important dans la cuisine centrafricaine.

Commencées dans les années 1970, les tentatives d'installation de plantations industrielles ne se sont concrétisées qu'en 1984 avec la création de la Centrafricaine des palmiers (CENTRAPALM) à Bossongo dans la Lobaye. Partie sur une superficie plantée de 2 500 hectares avec de possibilités d'extension à 5 000 hectares dans un domaine de 15 000 hectares, cette société d'État a connu des problèmes récurrents de gestion qui ont, jusqu'à ce jour, mis à mal sa rentabilité. Les effectifs sont passés de 1 200 travailleurs dans les années 1980 à 500, dont 250 permanents, en 2014. Sans paie depuis cinq ans environ, ils sont constamment en grève et utilisent les terres et palmiers dans leurs stratégies de survie: remplacement des palmiers par des cultures vivrières, extraction artisanale de vin et d'huile de palme, toutes pratiques qui accélèrent la dégradation de la plantation. Début 2017, le passif de la société se chiffrait à quelques 3,4 milliards de francs, dont 1 milliard de francs d'arriérés de salaires, selon la Banque mondiale.

Aujourd'hui, la RCA est importatrice d'huile de palme, avec des importations en provenance d'Inde ou de Malaisie.

Focus : les palmiers à huile, de l'autosuffisance prochaine à la transformation et à l'export, grâce à un développement privé important

Cette situation défavorable est en train d'être corrigée, grâce à des développements importants conduits par la société HUSACA avec sa filiale Palmes d'Or.

Le groupe exploite déjà 2900 hectares de palmiers à huile depuis que la première phase de ce développement agricole a été menée à bien en 2013-2014. Ces palmiers servent à fabriquer de l'huile de palme, dont une partie sert à la consommation alimentaire de la population et l'autre est transformée en savon par une unité industrielle appartenant au même groupe.

Dans le cadre d'un investissement évalué à 23 millions d'euros actuellement, qui est vraisemblablement le principal investissement dans les chaînes de valeur agricoles, HUSACA a entrepris un plan ambitieux de développement de sa production :

- Une deuxième phase, actuellement en cours et devant durer jusqu'en 2021, porte sur 5000 hectares supplémentaires : une fois cette superficie additionnelle mise en culture, la production totale du groupe représentera 80% de la consommation

nationale, à des coûts correspondant à 60% de ceux des productions importées d'Asie du Sud-Est.

- Une troisième phase est envisagée, à compter de 2023, qui porterait sur 5000 autres hectares et devrait permettre de satisfaire la totalité des besoins nationaux, tout en permettant le début des exportations.

Le projet Palmes d'Or illustre bien à la fois le potentiel de l'agriculture en RCA, mais aussi le rôle que peuvent jouer les quelques grands conglomérats existants dans la mise en oeuvre de projets de développement agricole à assez grande échelle.

Il a fondamentalement la vertu de démontrer que, même dans le contexte actuel, de tels développement sont techniquement, commercialement et financièrement faisables.

3.1.2 Le cadre stratégique : le RCPCA et la Feuille de route pour la relance du secteur agricole

3.1.2.1 Le RCPCA et l'agriculture

Le RCPCA insiste sur l'importance du développement des activités agricoles: "Les secteurs de l'agriculture et de l'élevage sont jugés prioritaires parce qu'ils peuvent contribuer à améliorer les moyens de subsistance de la majorité de la population rurale, et avoir un impact immédiat, visible et tangible sur les personnes les plus pauvres et vulnérables. La promotion des activités de transformation dans les bassins de production peut aussi aider à atténuer les disparités régionales."

Les dispositions relatives au développement de l'agriculture se retrouvent dans deux parties:

- Au titre du Pilier 2 (Renouveler le contrat social entre l'Etat et la société)[11]:

"Cette composante tentera de restaurer progressivement les capacités agricoles productives et les moyens de subsistance des ménages les plus vulnérables. La recapitalisation des petits agriculteurs et éleveurs appuiera initialement les moyens de subsistance en augmentant la production agricole. Ceci sera réalisé en soutenant les chaînes de valeur des cultures vivrières au profit des plus vulnérables, tout en revitalisant les circuits de commercialisation et en investissant dans une infrastructure de proximité afin de promouvoir le relèvement économique local et les cultures ciblées. Des activités génératrices de revenus seront aussi introduites, y compris une mise à l'échelle du programme de « caisses de résilience » en cours au niveau communautaire, et cibleront particulièrement les femmes et les jeunes. Un programme intégré de cantines scolaires et de supplément nutritionnel aidera à réduire la malnutrition chez les enfants et les patients suivant un traitement antirétroviral et antituberculeux. Cette composante introduira et appuiera également des modes de financement communautaire, ce qui aidera à promouvoir une culture de mobilisation de l'épargne et du crédit, tout en renforçant la cohésion sociale. Les initiatives de microfinance seront renforcées et consolidées. L'introduction de structures intégrées de gestion de la transhumance, en réduisant les conflits entre les agriculteurs et les éleveurs pastoraux, appuiera la coexistence pacifique et accroîtra la productivité de l'élevage. Les politiques nationales de sécurité alimentaire et nutritionnelle seront élaborées et mises en œuvre."

- Au titre du Pilier 3 (Assurer le développement économique et la relance des secteurs productifs)[12]:

[11] RCPCA, page 34

[12] RCPCA, page 38

"A court terme, l'accès aux intrants sera amélioré en renforçant l'Institut Centrafricain de Recherche Agronomique (ICRA) et les producteurs locaux de semences, et en appuyant les intrants vétérinaires et halieutiques. La fourniture des services de formation et de vulgarisation à l'intention des agriculteurs et des éleveurs sera renforcée en mettant à jour les programmes de formation, en réhabilitant les centres de formation et en redéployant les services de vulgarisation, afin de donner aux bénéficiaires les conseils les plus récents et les aider à adopter des techniques adéquates. Les potentiels agro-écologiques seront cartographiés et des études de marché associées permettront d'identifier les cultures commerciales et les chaînes de valeur les plus susceptibles de créer des emplois et d'accroître les recettes, en se penchant tout particulièrement sur la substitution aux importations et les exportations à haute valeur ajoutée. Le code agropastoral sera réexaminé et révisé dans le but de promouvoir une meilleure cohabitation entre les éleveurs et les agriculteurs et un meilleur partage des ressources. La cartographie des zones agricoles et des parcours de transhumance sera actualisée.

A moyen terme, les obstacles entravant l'agriculture commerciale et l'agro-industrie seront progressivement levés. Il s'agira notamment de faciliter la production et la distribution des intrants du secteur agropastoral et des pêches, comme les semences améliorées, les engrais, et l'alimentation du petit cheptel, ainsi que d'améliorer l'accès au matériel. Une stratégie nationale de recherche agricole, ayant pour objet d'accroître la productivité, sera adoptée; les centres de recherche seront réhabilités et deviendront fonctionnels. Des agropoles multifonctionnelles seront créées dans les centres ruraux et regrouperont des solutions en matière de formation, de technologie et d'accès au crédit, et comme base pour les industries de transformation locales. Les chaînes de valeur des sous-secteurs des cultures de rente, de l'élevage et de la pêche, seront appuyées, en soutenant particulièrement les intrants, la production, la transformation, la distribution et la commercialisation. Les parcours officiels de transhumance seront révisés de sorte à accentuer les synergies entre l'agriculture et l'élevage. A terme, la conception participative de plans d'aménagement et de gestion du territoire permettra une gestion négociée des ressources."

3.1.2.2 La Feuille de route pour la relance du secteur agricole

La Feuille de route est le document stratégique réalisé par le gouvernement centrafricain pour encadrer le renouveau du secteur agricole, en lien avec le RCPCA.

"La relance du secteur agricole repose sur quatre principales préoccupations:

- la vulnérabilité des communautés de base,
- les conflits intercommunautaires,
- le chômage des jeunes,
- la mauvaise gouvernance.

Elle dégage ensuite les perspectives suivantes:

- le développement économique,
- la réconciliation nationale,
- la modernisation,
- la compétitivité de l'agriculture.

Quatre axes stratégiques en découlent:

Axe1: Résilience, relance durable des activités agropastorales et développement économique

Si la paix est un préalable à la réalisation d'une sécurité alimentaire, il n'est pas moins vrai que la reconstruction rapide d'une agriculture productive au profit du plus grand nombre est elle-même une des conditions indispensables au retour de la paix. En matière de résilience, les activités suivantes ont donc été identifiées:

- Poursuivre l'assistance alimentaire (déplacés et retournés),
- Mettre à disposition des moyens de production et l'accès aux marchés,
- Développer les chaînes de valeurs.

Axe 2: Agriculture, facteur de réconciliation nationale

Il s'agira de favoriser la réconciliation à travers le renforcement du dialogue entre agriculteurs et éleveurs, les échanges économiques intercommunautaires ainsi que la réinsertion des ex-combattants (DDR) dans des activités agropastorales. Pour ce faire, il est question de:

- Retisser les liens économiques entre communautés (agriculteurs, éleveurs, commerçants...),
- Développer l'intégration entre l'agriculture et l'élevage,
- Favoriser la réinsertion des ex-combattants dans les activités agropastorales.

Axe 3: Insertion professionnelle et entreprenariat des jeunes

Un cadre institutionnel plus incitatif permettra de former, d'accompagner et de financer l'entreprenariat coopératif des jeunes. Indirectement, il résorbera leur chômage, leur donnera de nouvelles perspectives et jettera les bases de la transformation de l'agriculture centrafricaine. Cela suppose de:

- Reconquérir le marché national (oignon, Poulet de chair, œuf, poisson, riz, maïs, huile…),
- Promouvoir des sociétés coopératives,
- Accompagner les cooperatives pourqu'elles deviennent de véritables entreprises agricoles.

Axe 4: Gouvernance agricole et compétitivité de l'agriculture

La République centrafricaine possède un avantage comparatif écologique et géographique au sein de la sous-région qu'une meilleure gouvernance permettra de valoriser afin d'assurer la sécurité alimentaire, de réduire la pauvreté et d'accélérer la croissance en accord avec les déclarations de Maputo et de Malabo. De manière spécifique, il s'agira de:

- Promouvoir la gestion axée sur les résultats (GAR) comme mode de gestion du secteur,
- Améliorer l'environnement des affaires,
- Mettre en place un dispositif institutionnel inclusif à trois niveaux: politique et stratégique, coordination technique, pilotage en région,
- Réformer les principales institutions du secteur (ACDA, ANDE, FDAP, ORCCPA, CENTRAPALM, cellule COTON, SEGA…)."

3.1.3 Evolutions récentes de la filière agricole

3.1.3.1 La chute de la production entraîne une forte dépendance aux importations

La production de céréales illustre cette chute de la production :

Tableau 6: République centrafricaine – Bilan de l'offre et de la demande de céréales, 2016/17 campagne de commercialisation novembre-octobre ('000 tonnes)

	Maïs	Mil/ sorgho	Riz usiné	Blé	Total céréales	Manioc équivalent céréales
Disponibilités intérieures	**96 239**	**28 973**	**7 313**	**0**	**132 525**	**223 391**
Production	96 239	28 973	7 313	0	132 525	223 391
Variation de stocks	0	0	0	0	0	0
Utilisation totale	**94 064**	**58 828**	**9 881**	**33 835**	**196 608**	**247 796**
Consommation alimentaire	85 884	56 897	9 332	33 835	185 948	236 627
Semences	3 368	483	183	0	4 034	
Alimentation animale	0	0	0	0	0	
Pertes	4 812	1 449	366	0	6 626	11 170
Exportations	0	0	0	0	0	0
Besoins d'importation	**2 175**	**-29 855**	**-2 568**	**-33 835**	**-64 083**	**-24 405**
Importations commerciales	0	0	12 659	10 748	23 407	
Aide alimentaire en stock et prévue	0	0	0	0	34 000	
Déficit à couvrir					**-6 676**	

La RCA a vu sa dépendance aux importations fortement augmenter: en 2018, 50% environ de sa consommation alimentaire serait importée.

3.1.3.2 Les importations frauduleuses, un phénomène en forte augmentation aux conséquences désastreuses

A côté des importations rendues nécessaires par la faiblesse de la production agricole nationale, les importations frauduleuses de produits alimentaires connaissent un développement tel que plusieurs interlocuteurs l'ont qualifié "d'explosion".

L'augmentation des importations concurrence des productions vivrières locales, en particulier:

- Les poulets surgelés (pour donner un ordre de grandeur: ils se vendent environ 2500 francs l'unité à Bangui, contre environ 3500 francs pour un poulet produit en RCA),
- Les poissons surgelés,
- Plus récemment sont arrivées sur le marché de la viande de bœuf et des abats de Turquie,
- Et même, de l'huile de palme en provenance d'Inde !

Les rares unités industrielles existantes sont aussi touchées de plein fouet par ces importations frauduleuses, au point que la question de leur fermeture commence à se poser:

- La brasserie connaît une chute importante de son chiffre d'affaire, de l'ordre de 35 à 40%: ces proportions sont telles qu'elles semblent remettre en question la viabilité même de l'unité de production.
- De même, les importations de sucre entraînent une forte baisse du chiffre d'affaire de la société productrice.
- Le phénomène touche l'ensemble des rares unités de transformation.

Ce phénomène est réellement préoccupant: outre les recettes douanières dont il prive l'Etat, il a des effets dévastateurs sur les chaînes de valeur agricoles centrafricaines et devrait être traité de toute urgence.

3.1.3.3 Les conséquences de la présence internationale

La consommation liée à la forte présence internationale a permis quelques développements visant à satisfaire cette demande nouvelle. Ainsi, deux nouvelles usines d'embouteillage d'eau minérale sont venues s'ajouter à celle qui existait historiquement.

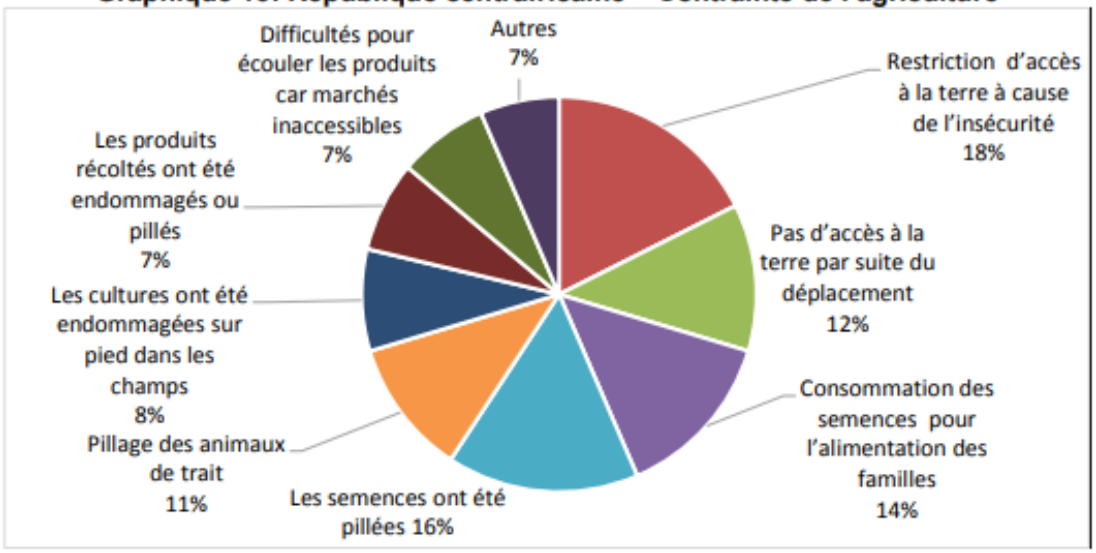
Toutefois, la présence internationale semble se manifester surtout par une augmentation des produits alimentaires importés correspondant aux goûts des personnels internationaux.

Les achats alimentaires du PAM, en revanche, constituent potentiellement un levier irremplaçable pour le développement du secteur agricole, ainsi que nous le décrivons ci-après et dans notre portefeuille de projets.

3.1.3.4 Principales contraintes relevées par les agriculteurs

Les agriculteurs relèvent les contraintes suivantes - pour la plupart liées à l'insécurité :

Graphique 19: République centrafricaine – Contrainte de l'agriculture



3.1.3.5 Secteur agricole et Dialogue Public-Privé

Elément intéressant au regard du Dialogue Public-Privé: plusieurs observateurs relèvent que, parmi les causes de l'abandon progressif de l'agriculture par l'Etat, un élément important réside dans l'absence d'une représentation structurée des intérêts des agriculteurs.

Cette absence a constitué une vraie différence avec les éleveurs, qui disposaient pour les défendre de la puissante FNEC.

3.1.4 Recommandations et initiatives porteuses

3.1.4.1 Recommandations pour le développement des chaînes de valeur agricoles

Le RCPCA et la Feuille de route constituent un cadre stratégique pertinent, dans lequel le PIE peut certainement apporter une contribution utile, en lien si possible avec d'autres PTF.

Un objectif prioritaire serait tout d'abord d'aider à parvenir rapidement à l'autosuffisance alimentaire, en appuyant des productions de substitution aux importations.

Mais cet objectif impérieux, qu'il conviendrait d'atteindre dès que possible pour des raisons d'emploi comme d'équilibre de la balance des paiements, ne peut à lui seul suffire à mettre en valeur le potentiel agricole de la RCA.

Avec 4,7 millions d'habitants seulement, dont le pouvoir d'achat journalier est extrêmement faible, le marché intérieur centrafricain est trop restreint pour tirer le développement des filières

agricoles : celles-ci doivent donc nécessairement s'inscrire dans une perspective de développement des exportations.

Cela suppose entre autres choses une main d'œuvre formée, en particulier l'existence d'entrepreneurs agricoles correctement encadrés et accompagnés ; ainsi que l'existence d'un certain nombre de services.

En tenant compte à la fois du contexte général et du cadre stratégique, il nous semble que trois pistes peuvent être suivies :

3.1.4.1.1 En lien avec l'objectif d'auto-suffisance alimentaire, développer l'entreprenariat agricole

Il convient d'encourager l'augmentation du nombre de petits producteurs, susceptibles toutefois de dégager un surplus au-delà de l'agriculture de subsistance.

Nous exposons ci-après et dans le portefeuille 2 projets pouvant avoir un impact très important sur l'entreprenariat agricole :

- Le Mont-Carmel (**projet n°10**), dans sa dimension de formation agricole,
- L'Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale (**projet n°7**), qui fait de cette dimension entreprenariale l'une de ses priorités.

Convenalement formés et accompagnés, ces entrepreneurs agricoles pourraient dès lors :

- Contribuer à l'augmentation de la production vivrière,
- S'engager dans les cultures à forte valeur ajoutée décrites au point suivant,
- Dans le cas des cotonculteurs, développer des activités connexes,

L'accès au crédit de ces entrepreneurs agricoles est une question devant être traitée :

- L'étude sur un Fonds National de Garantie et d'Investissement (**projet n°3**) prévoit qu'il intervienne notamment dans le secteur agricole,
- L'ISAAC réfléchit à une solution en interne,
- Un projet de Crédit agricole serait à l'étude.

3.1.4.1.2 Encourager le redémarrage ou la création de filières destinées à l'export, sur des marchés de niche à forte valeur ajoutée

Les sols en RCA se prêtent à la culture de nombreuses variétés, y compris des produits à forte valeur ajoutée susceptibles d'être prisés à l'export, sur les marchés des pays occidentaux ou asiatiques notamment.

L'enjeu serait, dès lors, d'encourager la culture et le conditionnement, en vue de l'export, de certaines des productions suivantes :

- Café,
- Miel,
- Poivre,
- Karité,
- Anacarde,
- Piment,
- Ylang-ylang,
- Diverses épices,
- Produit issu de la transformation de l'huile de palme, le savon pourrait également à petite échelle être concerné par cette démarche (voir plus bas notre paragraphe sur le Mont-Carmel et **projet n°10**),

- Selon une logique similaire, les pays voisins offrent un potentiel d'export immédiat : c'est le cas pour les produits de la forêt (chenilles, champignons) évoqués dans notre chapitre sur l'entreprenariat féminin, qui génèrent des revenus assez importants. Des demandes non satisfaites existent de la part de commerçantes de RDC.

Certaines de ces productions existaient dans le passé : l'exemple le plus clair est celui du café, dont la production s'est effondrée alors même que le *Robusta* de RCA, loué pour sa grande qualité, était exporté en quantité en direction du Soudan, d'où il était réexporté à destination des pays du Moyen-Orient.

Peu d'investissements seraient nécessaires pour ressusciter rapidement un début de production : les témoignages recueillis indiquent que, dans plusieurs régions, les caféiers existent toujours mais ne sont plus exploités (« *Dans la Lobaye, les caféiers sont toujours vivants mais les baies pourrissent sur les arbres, car plus personne ne sait quoi en faire* »).

Autre exemple, anecdotique mais emblématique de la qualité de la production locale de tabac : un accord existait entre la RCA et Cuba, dans le cadre duquel la RCA exportait des feuilles de très haute qualité destinées à constituer la « cape » des meilleurs cigares cubains.

D'autres produits ont d'ores et déjà fait l'objet de visites de prospection d'acheteurs étrangers : c'est le cas du poivre, pour lequel une délégation d'importateurs indiens s'est rendue récemment (et en vain, faute d'interlocuteurs) à Bangui. C'est le cas également pour les épices, qui intéressent des acheteurs malaisiens.

A l'inverse d'un objectif de production à grande échelle, ces productions devraient au contraire être positionnées sur un créneau qualitatif : elles pourraient être vendues, cher, sur les marchés des pays développés (Europe en particulier), en empruntant des circuits spécialisés de distribution, qu'il s'agisse : de travailler un positionnement haut de gamme (cas du café notamment) ; du commerce équitable ; ou encore de la vente de produits monastiques (ce qui correspond au cas du Mont-Carmel – voir plus bas).

Dotées d'une forte valeur ajoutée, ces productions pourraient supporter le coût d'un transport en avion, la question de la certification de leur qualité ne devant pas constituer un obstacle insurmontable.

Ces productions auront nécessairement un impact limité en termes de création d'emploi, mais ne devraient pour autant pas être négligées dans l'objectif d'obtenir des résultats concrets à court terme. En effet :

- Dans un paysage agricole où les activités agricoles hors subsistance se sont largement effondrées, elles auraient foncièrement le mérite de constituer les rares productions, de qualité, susceptibles d'être exportées.
- Permettant de générer une valeur ajoutée importante, les revenus qu'elles génèreraient permettraient de renforcer la viabilité des exploitations agricoles concernées et leurs capacités d'investissement dans d'autres productions.

Un avantage supplémentaire, immatériel mais non négligeable, serait un bénéfice d'image : vis-à-vis de Centrafricains tentés par l'entreprenariat agricole, ces productions démontreraient qu'il est possible de vivre bien de l'agriculture. De manière générale, qu'une production centrafricaine soit exportée à l'étranger sur un créneau de haut de gamme permettrait d'obtenir un bénéfice d'image qui, aussi modeste soit-il, constituerait pour les Centrafricains un motif de fierté légitime et un signal d'espoir.

Concrètement, un recensement pourrait être fait des productions qu'il serait le plus pertinent de réactiver, en se basant sur une grille de critères pouvant être les suivants :

- Existence d'une demande non satisfaite (c'est le cas pour : poivre, épices ; produits de la forêt).
- Adéquation d'un positionnement haut de gamme sur un ou plusieurs marchés export,
- Situation géographique des zones de production, en prenant en compte : la dimension sécuritaire et la proximité de l'aéroport international de Bangui,
- Taille des investissements nécessaires,
- Existence, dans la zone de production, d'un opérateur économique fiable et adapté à une mise en œuvre rapide du projet (le Mont-Carmel et l'ISAAC seraient bien adaptés).

A côté de l'appui à la production, un accompagnement devrait permettre de traiter de l'ensemble de la chaîne de valeur ; avec notamment un appui en termes de marketing, promotion et prospction commerciale.

Cette promotion de filières à forte valeur ajoutée fait l'objet du projet n°11.

3.1.4.1.3 Encourager la production à grande échelle

A côté de ces deux premiers axes, le troisième correspond à une production agricole moderne et à grande échelle, susceptible à terme de conquérir des parts de marché à l'export dans les pays voisins – et/ou de s'insérer dans les circuits du Programme Alimentaire Mondial.

Plusieurs développements très prometteurs, en projet ou en cours de réalisation, ont été identifiées :

- Les plantations de palmiers à huile de Palmes d'Or, filiale du plus grand groupe privé HUSACA, en sont l'exemple récent le plus abouti : comme décrit plus haut, elles permettront sous quelques années d'atteindre l'autosuffisance puis d'exporter.
- Egalement du à HUSACA, un très intéressant projet de plantation de maïs offre l'exemple d'une articulation très intéressante entre aide humanitaire alimentaire et développement agricole (voir ci-dessous et le **projet n°9**).
- Dans la perspective de la relance de la filière cotonnière, le projet de GEOCOTON (ci-dessous et **projet n°8**)

La production à grande échelle devrait faire l'objet d'une coordination avec la BAD, qui vient d'adopter sa stratégie d'appui à la filière agricole. Celle-ci prévoit des actions de promotion de la production à grande échelle, selon une logique visant à attirer de grands producteurs étrangers de différentes zones du monde. Il s'agirait probablement d'une fenêtre d'opportunité intéressante, permettant par exemple d'attirer des producteurs européens (riziculteurs italiens, coopératives françaises, etc.), de préférence en partenariat avec des opérateurs économiques centrafricains bien établis.

3.1.4.2 Des initiatives porteuses en matière de production et de formation

Ci-dessous figurent 4 projets qui sont synthétisés dans le portefeuille de projets :

- 2 grands projets de production alimentaire : l'un a démarré, l'autre a seulement besoin de trouver une garantie pour boucler son financement ; ils sont complémentaires l'un de l'autre.
- 2 projets de formation avec une dimension de production : l'un existe déjà, l'autre vient de démarrer sa première phase.

De par leur impact potentiel et leurs perspectives de développement, ces 4 projets ont selon nous une importante très grande et mériteraient d'être soutenus.

3.1.4.2.1 Deux projets importants et complémentaires de production à grande échelle

3.1.4.2.1.1 Le projet de relance de la filière coton : vers le renouveau d'une production d'excellence

Nous l'avons évoqué : la production de coton, autrefois importante, s'est effondrée en 4 décennies.

Toutefois le potentiel reste présent : les terres bien entendu, mais aussi les quatre usines d'égrenage, qui pour certaines n'ont été que peu touchées et pourraient être remises en service assez rapidement.

C'est autour de l'une de ces quatre usines, celle de GUIFFA, qu'un projet est porté par la société française GEOCOTON avec l'appui des autorités de RCA. L'ensemble des études de faisabilité a été

réalisé ; un conseiller technique envoyé par GEOCOTON, salarié par l'Etat centrafricain, est positionné au minnistère de l'Agriculture afin de faire avancer le projet.

Selon l'étude de faisabilité qu'il nous a été donné de consulter, le projet présenterait des retombées importantes en termes d'emplois, de valeur ajoutée et de recettes d'exportation : en termes d'emplois, le projet ferait travailler 15 000 cotonculteurs environ, soit 80 000 personnes avec les familles.

Elément supplémentaire à porter au crédit du projet : GEOCOTON a adopté un modèle original d'organisation des relations entre producteurs et transformateur, qui vise à une répartition équitable de la valeur ajoutée et à appuyer la structuration des producteurs dans une perspective de long terme.

En l'état, le projet est prêt et n'attend plus que la confirmation de son financement. La Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale a donné son accord de principe à son financement, d'un montant initial de 1,5 millions d'Euros, qui devait être garantie par la coopération française. Il semble que cette possibilité ne soit plus à l'ordre du jour, ce qui bloque le projet.

Compte tenu de l'ensemble des retombées positives que le projet pourrait entraîner, nous recommandons que l'UE examine les conditions dans lesquelles elle pourrait contribuer à la finalisation de son financement.

⇨ **Le projet de relance de la filière coton fait l'objet du projet n°8**

3.1.4.2.1.2 Canaliser les achats du PAM pour stimuler le développement de la filière agricole (exemple du maïs)

Nous avons mentionné les développements importants entrepris par HUSACA dans la culture des palmiers à huile. En parallèle, HUSACA s'est lancé dans la production du maïs, selon un schéma original et devant être selon nous soigneusement étudié en vue de sa duplication : en effet, le groupe a pour son maïs un client unique, le Programme Alimentaire Mondial.

Héritier du projet « *P4P – Purchase for Progress* » financé par les agences de développement japonaise et française, un accord a en effet été signé récemment entre HUSACA et le PAM, qui prévoit l'acquisition par ce dernier de l'intégralité des 1200 tonnes de maïs attendus à l'issue de la première récolte, ainsi que celles qui seront issues des récoltes suivantes. Ce maïs servira à la consommation humaine, ainsi qu'à l'alimentation du bétail.

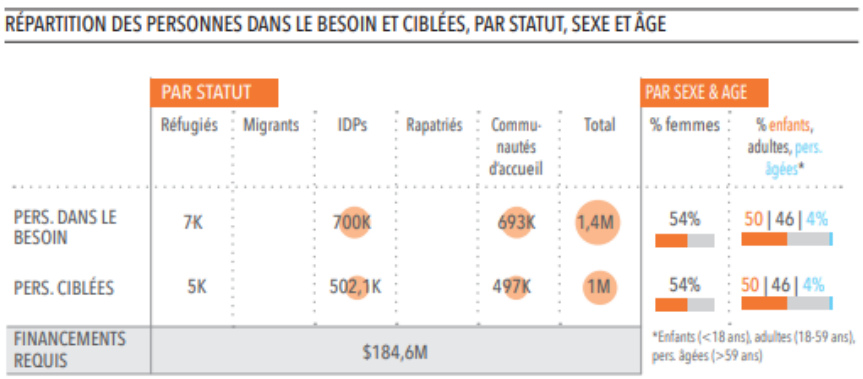
Du fait du volume des produits alimentaires qu'il distribue dans le pays pour apporter une aide alimentaire à près d'un quart de la population, le PAM est l'acteur majeur sur les marchés agricoles de la RCA, comme c'est le cas dans d'autres pays en crise ou sortie de crise : avec 184m$, les financements demandés par le Cluster « Sécurité alimentaire » représentent 8 à 9% du PIB.

CONTACT

Guillaume KAHOMBOSHI

Coordonnateur du cluster

Email : Guillaume.kahomboshi@wfp.org



En revanche, il s'agit à notre connaissance de la première fois que cette organisation internationale s'engage à une telle échelle dans une démarche d'approvisionnement local, avec en conséquence un impact très positif en termes de stimulation et de structuration des filières agricoles : c'est bien la garantie d'un achat par le PAM qui a permis au groupe HUSACA de finaliser le financement de son projet.

Si cette première phase fonctionne, des développements ultérieurs pourraient augmenter la production et diversifier son usage, notamment en vue d'augmenter la production d'aliments pour le bétail.

Renseignement pris auprès du Représentant Résident du PAM, M. CIRRI, celui-ci confirme son intérêt de principe à étendre le programme « P4P » à l'acquisition d'autres productions agricoles centrafricaines : il s'agit selon nous d'un axe majeur de développement de l'agriculture en Centrafrique dans les années à venir, dont nous recommandons d'autant plus vivement l'étude que l'Union européenne est, en direct et via ses Etats-Membres, un bailleur de fonds très important du PAM. La DUE est du reste parfaitement informée de ces développements et les soutient.

Ces développements ont également suscité l'intérêt des autorités centrafricaines : ainsi, le Président Touadéra a personnellement demandé au PAM d'étendre les interventions P4P aux femmes et aux jeunes s'occupant d'une petite exploitation, afin de les inciter à participer aux filières essentielles conformément à la Feuille de route pour l'agriculture de la République centrafricaine.

L'examen de la situation de l'assistance alimentaire apportée aux populations des pays voisins de la RCA ne fait que renforcer le potentiel de tels accords d'achat local : nombre des voisins de la RCA font l'objet d'une assistance alimentaire importante mise en œuvre par le PAM, qu'il s'agisse de la RDC, du Darfour ou, surtout, du Sahel. Dans cette dernière région, en particulier, la conjugaison de l'instabilité, de la croissance démographique et des conséquences du changement climatique laisse présager que l'assistance alimentaire internationale a toutes les chances de perdurer et de s'accroître dans les années et les décennies à venir.

Dans cette perspective la RCA pourrait devenir, pour le PAM, un « grenier à blé » (ou à manioc) de première importance permettant d'approvisionner les pays de la région : il conviendrait ainsi, certainement, de concevoir et de mettre en œuvre une articulation stratégique entre la question de l'assistance alimentaire apportée aux populations, d'une part ; de l'autre celle du développement agricole de la RCA.

⇨ **L'appui au développement du P4P fait l'objet du projet n°9**

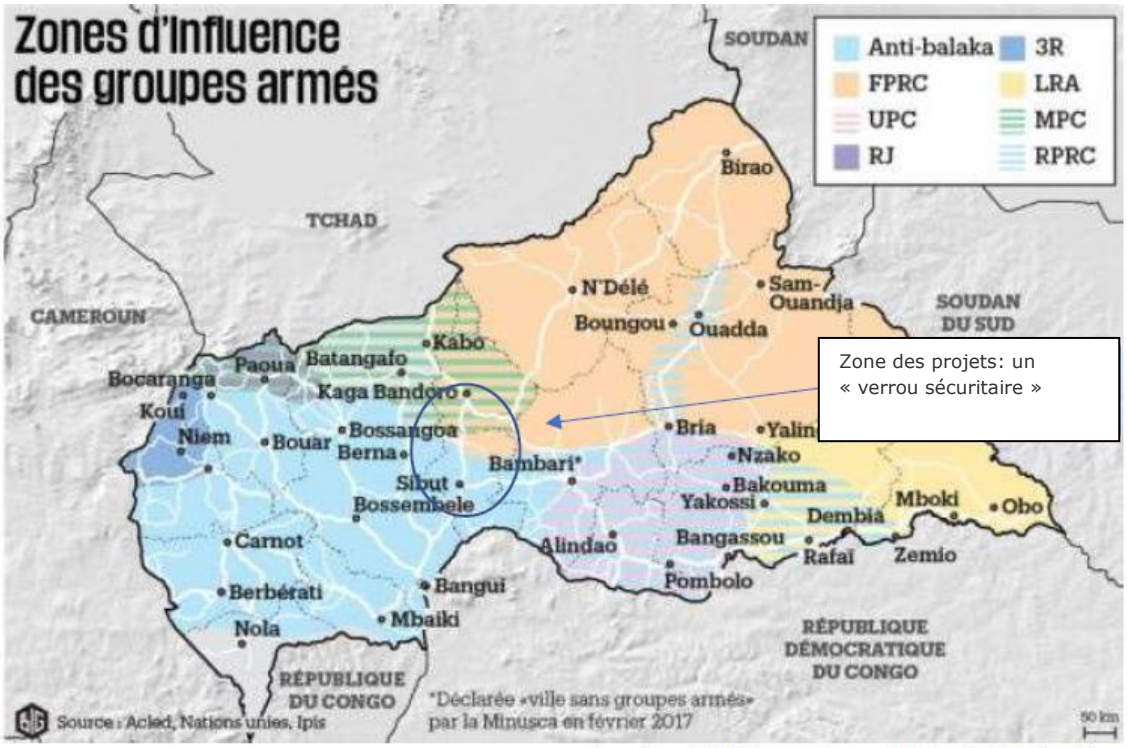
3.1.4.2.1.3 De la synergie Coton / Maïs, en lien avec la problématique de la stabilisation

Ces deux projets, maïs et coton, présentent un potentiel de développement économique individuel très important, qui suffit à justifier d'un soutien. Ce soutien devient encore plus souhaitable lorsque l'on prend en considération les éléments suivants :

- Les deux projets sont localisés dans la même région de GUIFFA. Cette région a pu être qualifiée de « verrou sécuritaire de la Centrafrique » : il s'agit de la zone qui, au bout de l'axe logistique partant de BANGUI, forme l'articulation entre la « Centrafrique utile » à l'Ouest et les régions très peu peuplées à l'Est.
- La production pourrait être évacuée par la route ; la région de GUIFFA tout comme la route pouvant être relativement aisément sécurisés par la MINUSCA et les forces intérieures.
- Or, le maïs et le coton sont considérés comme des cultures complémentaires, car ils requièrent notamment des intrants similaires : leur mise en œuvre simultanée permettrait d'obtenir des synergies intéressantes.

- La création des emplois liés aux deux projets et leurs retombées socio-économiques positives sur la région de GUIFFA aurait probablement un impact très positif dans cette région charnière.

Ajoutons enfin que le Fonds Bêkou prévoirait de lancer, en 2019, une série d'actions de rénovation des centres de formation agricole dans la région de GUIFFA et dans le Nord-Est, ce qui est très cohérent avec les deux projets présentés.



Année : 2018, source : article de Libération

3.1.4.3 Deux institutions mêlant production et formation

3.1.4.3.1 Le Mont-Carmel, un exemple intéressant de pôle de développement agricole local

Installé dans la région de BIMBO (proche banlieue de BANGUI), le Mont-Carmel est un établissement catholique, installé dans une région présentant une forte densité d'implantations catholiques actives dans des domaines variés liés au développement social et économique.

Autour de cet établissement ont été créées au fil des années une série d'activités de production agricole, puis plus récemment de premières activités de transformation et de formation, avec l'appui notamment du Fonds Bêkou de l'Union européenne et de la Coopération italienne.

Le Mont-Carmel a ainsi développé des activités à portée économique, à une échelle réduite mais toutefois notable dans le contexte centrafricain :

- 100 hectares sont consacrés à la culture du palmier à huile, que complète une unité semi-industrielle de production d'huile de palme -à laquelle pourrait s'ajouter demain une petite savonnerie.
- 30 hectares sont consacrés à la culture d'essences diverses.
- Un troupeau d'environ 75 têtes de bétail fournit de la viande de boucherie et, quoique dans des quantités faibles, du lait.
- Un poulailler semi-industriel est en cours d'achèvement.
- Tout comme une école professionnelle, qui se consacrera très prochainement à la formation d'un premier effectif de 500 futurs techniciens agricoles, en les spécialisant notamment dans la culture des palmiers à huile.
- La construction de ces infrastructures requérant des matériaux de construction, une petite briqueterie, qui utilise le processus de l'hydroformage, a été créée sous la forme d'une société privée.

Ce modèle est intéressant en ce sens qu'il permet de rassembler, autour d'une organisation solide, des productions agricoles diversifiés couplées à des capacités de formation.

Alors que ces développements sont en cours, le Mont-Carmel est très attentif à rendre viable son *business model*.

Par ailleurs, il s'interroge sur les débouchés professionnels de sa première promotion de 500 stagiaires qui débutera prochainement sa formation.

Il serait ainsi pertinent d'envisager de l'appuyer, en particulier dans les dimensions suivantes :

- Appui au renforcement de ses capacités de production d'huile et à la création d'une savonnerie.
- Cette savonnerie correspondrait à l'idée d'un encouragement à un certain nombre de productions à haute valeur ajoutée, destinées à l'export (**projet n°11**).
- De la même manière, le Mont-Carmel pourrait être encouragé à se positionner sur la production de café – des caféiers existeraient à proximité, qui pourraient être assez facilement exploités à nouveau.
- Un projet de construction d'un petit barrage existe, qui servirait au Mont-Carmel (irrigation, développement éventuel de la pisciculture) tout comme aux populations environnantes. Dans un premier temps, des études de faisabilité pourrait être financées.
- Un travail spécifique pourrait être mené sur l'insertion professionnelle des 500 stagiaires – par exemple, cette main d'œuvre pourrait trouver à s'employer dans les palmeraies pour lesquelles HUSACA nourrit des projets ambitieux.

De manière transversale, le Mont-Carmel fait partie de ces quelques structures solides et bien gérées qui, au-delà de leur rôle positif en matière de développement local, pourraient :

- Contribuer à former les techniciens agricoles dont le pays a besoin en grand nombre,
- Proposer à terme les services d'un incubateur agro-alimentaire, pour permettre à des entrepreneurs agricoles de démarrer leurs activités, en lien peut-être avec l'ISAAC décrit ci-dessous, le CAPMEA et un futur Fonds de Garantie.

⇨ **Le développement du Mont-Carmel fait l'objet du projet n°10**

3.1.4.3.2 Vers une infrastructure à portée nationale et régionale, voire continentale : l'Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale (ISAAC)

Ce projet, dont la réalisation démarre après avoir reçu récemment une partie des fonds nécessaires, présente un potentiel remarquable qui pourrait grandement aider au développement du secteur agricole : nous recommandons vivement que la plus grande attention lui soit portée.

Porté par l'Abbé Richard FILAKOTA, ancien Recteur de l'Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC) dont l'ISAAC dépendra, cette institution d'enseignement supérieur présentera une série de caractéristiques correspondant assez exactement à plusieurs des besoins identifiés pour la valorisation du potentiel agricole de la RCA.

Il s'inscrit ainsi dans une vision stratégique précise et, nous semble-t-il, bien adaptée au contexte et au potentiel de la RCA et de l'Afrique Centrale.

L'ISAAC prévoit ainsi de mettre en place progressivement les capacités suivantes correspondant à la vision d'une « université - entreprise » :

- Des capacités de formation, évidemment et avant tout : correspondant au niveau de technicien jusqu'à ingénieur agronome et manager d'exploitations agricoles, dans le cadre d'une formation initiale et d'une formation continue, qui ultérieurement pourrait s'effectuer à distance (e-learning).
- Des capacités de production :
    - De semences et de lignées animales améliorées, en vue d'améliorer la productivité des filières agricoles et agro-pastorales, avec un laboratoire dédié,
    - De production agricole à petite échelle, en vue en particulier de réaliser des « champs-pilotes », susceptibles de démontrer les bénéfices d'une modernisation des pratiques agricoles,
    - Dans cet ordre d'idées, l'ISAAC pourrait se positionner sur une ou plusieurs des filières « à haute valeur ajoutée » mentionnées plus haut,
    - A plus long terme, la couverture de ses besoins en énergie est envisagée, notamment par le recours au solaire et à la biomasse.
- Des capacités de commercialisation des compétences et services :
    - Ainsi, le laboratoire prévu pourrait effectuer des tests et analyses au profit d'opérateurs privés,
    - Les semences et lignées améliorées pourraient être commercialisées,
    - Des formations sur mesure pourraient être mises en place à la demande d'opérateurs privés.

Point important à relever, qui est bien en ligne avec le développement du secteur privé : l'ISAAC a un souci fortement affirmé que ses formations soient dispensées « dans un esprit entreprenarial ». Pour citer M. FILAKOTA : « chaque étudiant doit pouvoir devenir un entrepreneur agricole, et créer de ce fait au moins 3 à 5 emplois ». Cette ambition nous semble rendre encore plus pertinent un éventuel appui de l'UE à l'ISAAC.

Il est à noter que l'ISAAC s'inscrit dès son origine dans une perspective régionale : l'idée du projet est issue des travaux de la CEMAC, dans le cadre de laquelle la RCA a choisi de spécialiser ses

efforts de développement dans l'agriculture. Le recrutement des étudiants aurait ainsi cette dimension régionale ; tout comme celui des formateurs : un recensement des formateurs existant dans la région Afrique centrale a déjà été effectué.

Un délai important a été nécessaire pour mobiliser le financement des études de faisabilité, qui sont à présent achevées (et en notre possession) et semblent très complètes et crédibles. Parmi les éléments notables qui confortent la crédibilité du projet, on peut relever que :

- L'ISAAC sera une institution de formation privée, s'inspirant des meilleures pratiques internationales en termes de gouvernance :
    - Ses procédures de fonctionnement, dont les procédures financières qu'il appliquera, sont clairement précisées dans les études de faisabilité (lesquelles ont été réalisées par des prestataires de confiance : EY pour le business plan et les procédures financières ; un cabinet d'avocat pour les procédures juridiques).
    - Sa gouvernance fera place à un représentant de l'Etat, mais aussi au secteur privé et à des partenaires internationaux, qui pourraient être des partenaires techniques et financiers dont, pourquoi pas, l'UE, de manière à garantir le bon suivi des procédures prévues et, de manière générale, la plus grande transparence possible sur son fonctionnement.
- Institution privée, l'ISAAC :
    - A pour objectif de parvenir à l'autonomie financière à l'horizon des cinq prochaines années, ce par une tarification de ses formations et par la vente de services à des entreprises privées ou des institutions.
    - Ne néglige pas pour autant la dimension sociale et méritocratique : un système de bourses est prévu pour les étudiants désargentés, en partenariat avec une banque.
    - Interagira de manière étroite avec le secteur privé, notamment pour garantir l'adéquation de ses formations aux besoins de l'économie réelle.
- L'ISAAC a établi des partenariats avec des institutions d'enseignement supérieur reconnues dans leur domaine de compétence, avec lesquelles les études préparatoires ont été réalisées et avec lesquelles des relations seront entretenues. Il s'agit de :
    - Sup'Agro Montpellier (France)
    - L'Université de Laval (Canada)
- L'ISAAC bénéficie en outre d'un certain nombre de soutiens importants, parmi lesquels on peut relever :
    - L'actuel Chef de l'Etat, qui soutient le projet depuis l'époque où il occupait la Primature : en conséquence de ce soutien le projet a été inscrit dans le RCPCA en novembre 2017 et reconnu d'utilité publique ; des terrains (3 hectares pour son siège, 300 en périphérie proche de Bangui) ont été donnés par l'Etat à l'ISAAC.
    - Sa tutelle, l'UCAC, et derrière elle le Saint-Siège : un accord solide semble exister avec l'Etat centrafricain.

En résumé, l'ISAAC présente un potentiel remarquable de formation des ressources humaines nécessaires à la valorisation du potentiel agricole de la RCA. Ses procédures et ses partenariats sont crédibles et solides. Le souci qu'il a de coller aux besoins de l'économie réelle est à saluer, tout comme sa volonté de former en masse des entrepreneurs agricoles.

Au-delà des compétences, il se propose de fournir au secteur privé un ensemble de ressources et de services qui sont autant de goulets d'étranglement. Convenablement soutenu et accompagné dans ses années de démarrage, il a selon nous le potentiel de contribuer puissamment au développement de l'agriculture en RCA et, au-delà, en Afrique Centrale : il s'agit d'un projet structurant, dont nous recommandons l'examen attentif.

L'ensemble du projet représente un coût d'investissement évalué à 10 milliards de francs (soit environ 15 millions d'Euros). La première tranche reçue récemment, comme évoqué plus haut, se monte à 2 milliards de francs et provient de la Conférence des Evêques Italiens : elle permettra de lancer la construction du bâtiment pédagogique.

Ce premier financement pourrait, et à notre sens devrait, être complété par l'UE, en tout ou partie en lien avec d'autres PTF. L'ISAAC n'est du reste pas inconnu de l'UE : un financement au titre du programme EDULINK avait été étudié et acté, qui malheureusement n'a pas pu être mis en place du fait des évènements de 2013.

Le dossier a plus récemment transmis à la Délégation de l'UE à Bangui, et son promoteur M. FILAKOTA s'est dit disposé à venir à Bruxelles le présenter dès que nécessaire.

⇨ **L'Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale fait l'objet du projet n°7**

3.2 La filière de l'élevage

3.2.1 Présentation de la filière de l'élevage[13]

Importante pour l'économie de la RCA, la filière agropastorale faisait vivre environ 250 000 familles de producteurs avant les évènements de 2013, auxquels ajouter les emplois liés à l'ensemble de la chaîne de valeur. Elle est étroitement associée à la communauté musulmane du pays (Peuls et Mbarara), qui possède l'essentiel des troupeaux de bovins et trouve dans l'agropastoralisme l'une de ses activités traditionnelles.

Si le bétail n'a pas fait l'objet d'un recensement formel en Centrafrique depuis plus de 30 ans, les autorités estiment qu'en 2012, le cheptel comptait environ 4 millions de têtes de bovins, 5 millions de petits ruminants dont 750 000 caprins, 1,6 millions de porcins et 6 millions de volailles.

Mais le secteur a été l'un des plus dévastés dès les premiers temps de la crise, accusant une chute de 55% en 2013. En effet, les animaux d'élevage avaient été décimés par des bandes armées, pendant que l'insécurité et les violences récurrentes rendaient impraticables les circuits de transhumance et les voies d'accès aux marchés, contraignant nombre de bergers à se replier dans leur terroir d'origine avec leurs troupeaux ou à regagner les pays voisins (Cameroun, Tchad, Soudan, République Démocratique du Congo).

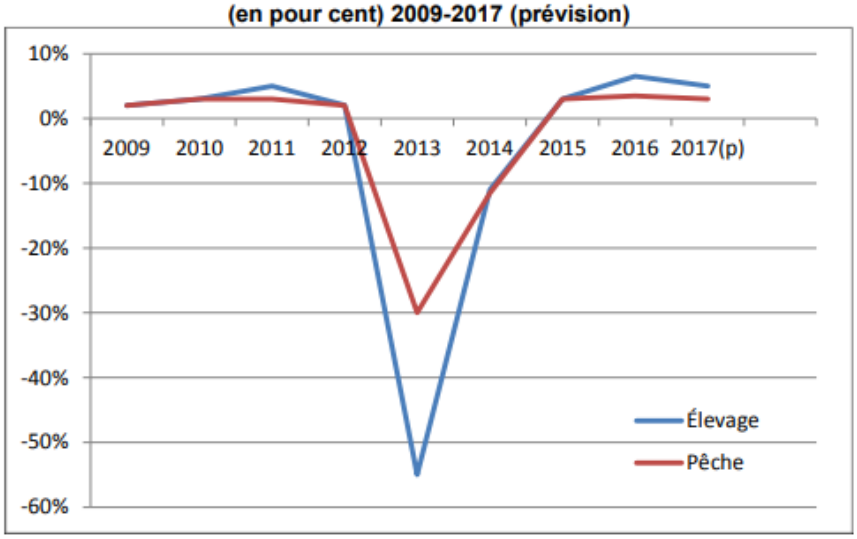
A son tour, la déstructuration des circuits de transhumance a exacerbé les tensions entre les agriculteurs et les éleveurs, ce qui a eu pour effet le déclenchement de plusieurs conflits au sein des communes, de plus en plus violents. D'après l'Enquête sur la Transhumance de la FAO, les marchés à bétail n'existent plus dans le pays. Les bouchers s'approvisionnent où ils peuvent. Certains rentrent dans les campements négocier directement avec les éleveurs.

La crise a provoqué de fortes pénuries de viande locale dans les centres de consommation telle que Bangui, ainsi que la décapitalisation et la quasi-paralysie des services d'encadrement, à l'instar de l'ANDE, de la FNEC, ou encore de la SEGA qui ont perdu l'essentiel de leur matériel roulant. D'après les prévisions d'ICASEES, le secteur se redresse depuis 2014, avec des taux de croissance de 3% et 6,5% en 2015 et 2016 respectivement.

Conséquence de ce déclin, la contribution de l'élevage au PIB est passée de 17% à 12%. L'abattoir de Bangui tourne ainsi au ralenti : on ne compte qu'environ 200 têtes de bétail abattues par jour, contre environ 6000 avant 2013.

[13] Source : FAO

Graphique 14: République centrafricaine - Taux de croissance des secteurs pêche et élevage (en pour cent) 2009-2017 (prévision)



Source: ICASEES.

Les évènements ont également eu raison de la plus grande partie des activités d'exportation (dans le passé, jusqu'à 25% des bovins étaient exportés vers les deux Congo), tout comme des quelques activités de transformation (charcuterie) qui existaient à Bangui.

La filière conserve toutefois des bases assez solides sur lesquelles elle pourra s'appuyer pour se redévelopper : la Fédération Nationale des Eleveurs de Centrafrique (FNEC), en particulier, était avant les évènements un modèle d'organisation, qui maillait le territoire et assurait la disponibilité des divers intrants et services nécessaires aux éleveurs.

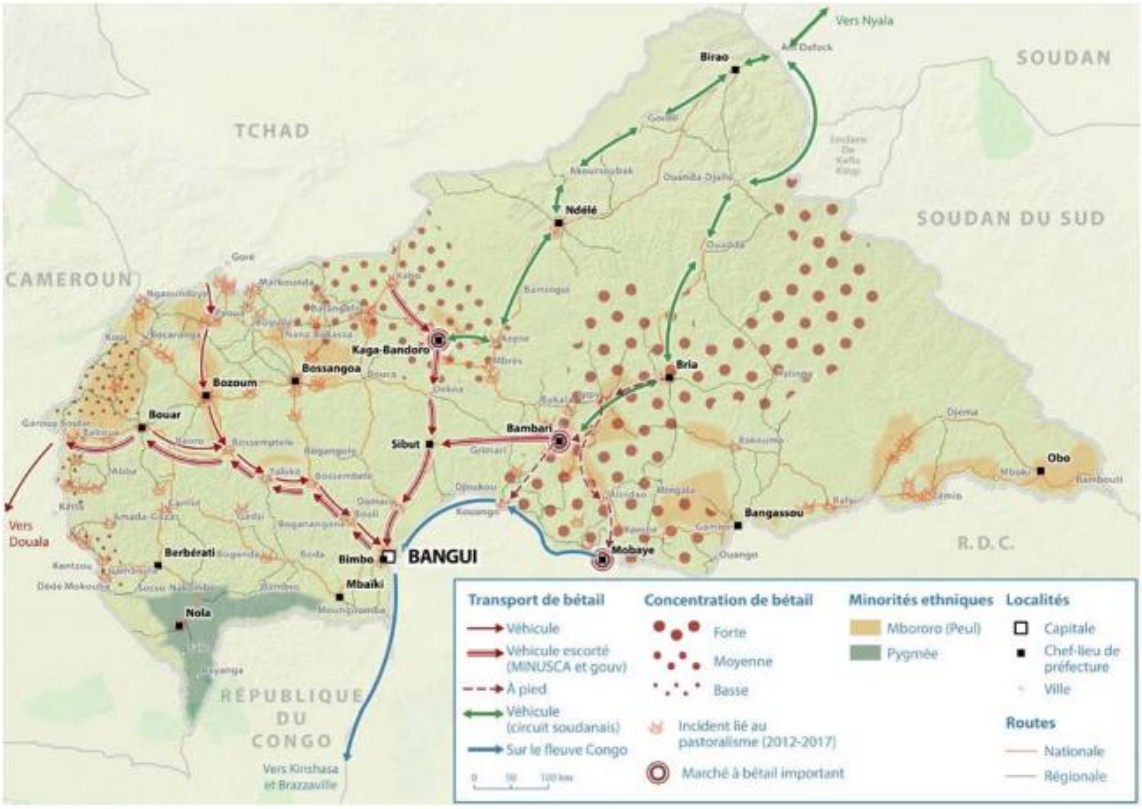
La bonne image de la FNEC, qui persiste en souvenir de temps plus heureux, occulte probablement partiellement la réalité de son affaiblissement : elle n'en existe pas moins et poursuit des activités.

Focus: transhumance et tensions intercommunautaires

"Le phénomène de la transhumance dans le Nord-Ouest (région de Bouar-Bocaranga-Baboua), l'Ouest (région de Berberati, Gamboula, Amada-Gaza), le Centre-Ouest (région de Bossembéle-Yaloké), le Centre-Est (région de Kouango-Bambari-Alindao-Kembé), le Nord de la préfecture de l'Ouham et dans la Nana Gribizi, a périodiquement des conséquences désastreuses sur ces zones. Les relations déjà difficiles entre les éleveurs transhumants étrangers (notamment tchadiens et soudanais) et les populations d'agriculteurs autochtones se sont dégradées au fil des années donnant lieu à de nombreux conflits intercommunautaires de plus en plus violents. Les Nations Unies estiment qu'environ 1,1 million de personnes sont dans le besoin dans les zones affectées par le phénomène de la transhumance.

Depuis 2013, ce phénomène n'est plus contrôlé et régulé par le gouvernement. Le vol régulier de bétail appartenant à la communauté peuhle par des éléments armés, les rivalités entre les groupes armés autoproclamés protecteurs des éleveurs ou des agriculteurs et la militarisation des éleveurs, accentuent les risques de conflit intercommunautaire et renforcent la méfiance entre les éleveurs et les agriculteurs. Le délitement des structures traditionnelles de médiation de conflit entre agriculteurs et éleveurs et la désorganisation des couloirs de transhumance, ainsi que la destruction des champs par le bétail des transhumants sont aussi de nature à déclencher des conflits."

Carte 2. Flux commerciaux de bétail en République centrafricaine



Source: IPIS, 2017

- L'élevage bovin

Concernant les bovins, les besoins de la filière sont clairs et font déjà l'objet d'une série d'interventions de plusieurs PTF, notamment la FAO et le Fonds Bêkou. Le rapport « AX-24 » financé par le Fonds Bêkou sur la transhumance fait un état précis de la filière et de ses perspectives.

- Le petit élevage

Activité tout à fait différente de la précédente, le petit élevage n'est pas l'apanage d'une communauté en particulier mais est pratiqué largement la majorité des exploitations agricoles, en particulier par les femmes rurales. Dans un contexte rural, il représente une activité complémentaire rémunératrice ; il joue également un rôle dans l'économie domestique, où il équivaut à un moyen d'épargne.

Le petit élevage semble susciter un certain intérêt auprès de différentes couches de la population : les agriculteurs bien sûr ; les aspirants entrepreneurs agricoles ; mais aussi de nombreux non-agriculteurs, en particulier âgés, fonctionnaires et/ou urbains, qui souhaitent développer cette activité « au village ».

Il semble important d'encourager le petit élevage et, tout particulièrement, la production avicole dans un objectif de substitution aux importations.

- Le lait

Des activités de transformation du lait existaient dans le passé – la Centrafrique produisait du fromage. Cette activité a aujourd'hui pratiquement disparu. De petits projets existent pour la relancer, en appuyant en particulier des coopératives de femmes.

Dans le même ordre d'idées mais à une échelle industrielle : il existe bien une société de production de yaourts, Centralait, mais… celle-ci utilise du lait en poudre importé !

- Autres pistes de transformation

Au-delà de la viande et du lait, un potentiel existe également pour transformer les sous-produits de l'élevage :

- Une activité de tannerie pourrait être encouragée,
- Le sang pourrait être valorisé, en entrant notamment dans la composition de l'alimentation pour le bétail,
- De même, la valorisation des cornes et des sabots, en vue toujours de l'alimentation du bétail, constitue un débouché rémunérateur mais négligé.

3.2.2 Cadre stratégique: le RCPCA et la Feuille de route pour la relance de la filière élevage[14]

La modernisation de l'élevage est un des objectifs majeurs du RCPCA.

Selon les autorités, elle devrait commencer par le retour des éleveurs déplacés dans les zones d'élevage, le recensement du cheptel, la redynamisation des institutions de la filière, la reconstitution et le balisage des couloirs de transhumance, la construction des aires d'abattage pour les éleveurs, la restauration de la sécurité par des acteurs des communautés locales redynamisées, la promotion de l'élevage et de l'agriculture et l'émergence des plateformes communautaires (agriculteurs/éleveurs) dans l'optique d'élaborer un plan local des répartitions des espaces ainsi que la prévention et la gestion des conflits pour mieux vivre ensemble.

Il est également prévu la réouverture des dépôts pharmaceutiques vétérinaires en régions et l'éradication des épizooties telles que la PPCB par des campagnes de vaccination de masse à intervalles réguliers. Dans cette veine, il conviendrait d'encourager le développement de l'élevage d'embouche dans les périphéries urbaines, particulièrement à proximité des abattoirs, ce qui appelle à la construction d'enclos à bétail, l'introduction et la vulgarisation des cultures fourragères à fort potentiel, la valorisation des résidus des récoltes et des sousproduits agro-industriels. De telles initiatives seraient susceptibles d'augmenter la productivité du secteur, de renforcer la cohésion sociale et d'améliorer le cadre de vie dans les communautés d'accueil des éleveurs.

Il conviendrait également d'encourager la promotion des activités pourvoyeuses de revenus en accord avec la mobilité des éleveurs (valorisation des produits d'élevage: viande fumée, lait pour le programme nutrition, petites unités de production villageoise de fromage)

La filière élevage, tout particulièrement, est imbriquée dans la question sécuritaire et les tensions intercommunautaires, notamment via la question de la transhumance, donc dans les questions plus larges de la stabilisation de la RCA et de ses relations avec ses voisins du Nord. Cette question, qui n'a jamais été réellement traitée par les autorités, est intégrée à la Feuille de route:

"Ainsi, la feuille de route du MESA vise à faire de l'élevage un facteur de réconciliation nationale grâce au « rétablissement des liens traditionnels fragilisés entre ces communautés » et « la révision et le renouvellement des stratégies et des réglementations d'utilisation des ressources naturelles foncières et pastorales afin de réconcilier les communautés qui sont les usagers de ces ressources puis réduire les nombreux conflits fonciers et relancer sur de bonnes bases le développement de l'élevage pastoral. Il vise aussi à conforter la place de la RCA dans la sous-région CEMAC comme pays producteur, importateur et exportateur de bétail et de viande, et à profiter des opportunités offertes sur les marchés d'échanges commerciaux de bétail et de produits d'élevage sous régionaux et régionaux »

[14] Sources : FAO, RCPCA

3.2.3 Evolutions récentes de la filière élevage

En 2015, le gouvernement de transition a mis en place avec la FAO deux plateformes : la Plateforme de pastoralisme et de transhumance et la plateforme Politique Nationale de l'Elevage, pour realiser une concertation large et émettre des recommandations, qui sont en cours de mise en oeuvre.

Le secteur de l'élevage dispose depuis l'élection d'un nouveau gouvernement en 2016 d'un département ministériel à part entière dénommé Ministère de l'Elevage et de la Santé Animales (MESA). Ce département ministériel a été créé pour redynamiser ce secteur.

Il comprend deux chargés de missions (Production et santé animale), deux inspecteurs centraux, deux directions générales (DG des services vétérinaires et DG de la planification et de suivi évaluation), trois directions, neuf services et sept délégations régionales. A ces services s'ajoutent les deux agences que sont l'ANDE et la Société de gestion des Abattoirs (SEGA).

Dès sa mise en place, ce ministère s'est attelé à la révision de l'arrêté N° 033/ MAE /CAB / 04 du 20 /10/2004 portant règlementation de la transhumance en Centrafrique et a entamé des réflexions pour l'amélioration de la méthodologie de règlements de conflits entre agriculteurs et éleveurs. Le MESA a également procédé à l'identification des actions en cours et des priorités pour améliorer la cohésion sociale entre les usagers de l'espace agro-sylvo-pastoral en RCA.

Un diagnostic organisationnel de l'ANDE et de la FNEC a par ailleurs été réalisé à la fin 2017 afin d'aider les éventuels bailleurs à harmoniser leur appui.

Sur cette base, une réforme de la FNEC a été entreprise en 2017, qui vise notamment à en faire la fédération de l'ensemble des activités d'élevage (et pas seulement bovin).

Parmi les PTF, le Fonds Bêkou et la FAO sont particulièrement actifs dans le soutien à l'élevage et appuient ces évolutions.

3.2.4 Recommandations

La relance de la filière est souhaitable et tout effort en ce sens serait utile. Au-delà de ses enjeux techniques, financiers et institutionnels, c'est toutefois une question complexe liée tant à la sécurité qu'à la diminution des tensions inter-religieuses.

Avec un état des lieux précis, le rapport « AX-24 » financé par le Fonds Bêkou contient une série de recommandations :

Tableau récapitulatif des recommandations et des acteurs de mise en oeuvre

Thématiques	Organismes concernés
Pour réduire la conflictualité	
Affiner l'identification des zones de confrontation entre éleveurs et entre éleveurs et agriculteurs	Plateforme transhumance Collecte et synthèse des informations
Lutter contre les gangs de voleurs de bétail	MINUSCA et forces de sécurité nationale
Préparer consensuellement la transhumance	MINUSCA, les autorités locales et préfectorales et les représentants des éleveurs
Développer une campagne de pacification fondée sur la complémentarité élevage-agriculture	Plateforme transhumance pour la conception ANDE et ACDA pour l'application
Appuyer les initiatives de retour pacifique	Ministères de la Sécurité, de l'Intérieur, de la Réconciliation nationale et de l'Elevage
Pour clarifier les politiques et les outils de gestion de l'espace	
Harmoniser le cadre juridique et finaliser les outils d'aménagement du territoire	Primature Coordination interministérielle

Se doter des outils d'aménagement du territoire	Primature Coordination interministérielle
Pour réguler la transhumance	
Promouvoir la concertation bilatérale et multilatérale sur les questions de transhumance transfrontalière	Gouvernements centrafricain, tchadien, camerounais et soudanais, CEBEVIRHA Les commissions mixtes réunissent, sous l'égide des Affaires étrangères, les ministères compétents en fonction des sujets à l'agenda.
Privilégier une vision intégratrice de l'élevage et de l'agriculture et développer la coordination des ministères de l'Elevage et de l'Agriculture	Ministères de l'Elevage et de l'Agriculture
Remettre en fonctionnement les structures chargées de la gestion de la mobilité du bétail	Ministère de l'Elevage
Rappeler la procédure d'installation des transhumants lors de campagnes de communication	FNEC, ANDE, autorités locales et préfectorales
Pour améliorer les interventions dans ce secteur	
Cartographier les nouveaux parcours de transhumance	Plateforme transhumance Collecte et synthèse des informations sur les nouveaux parcours
Comprendre les mécanismes traditionnels de médiation agriculteurs/éleveurs	Plateforme transhumance Commande d'une étude
Procéder à une analyse des risques sécuritaires avant de créer des comités	ONG, ministère de la Réconciliation
Soutenir les initiatives locales de gestion négociée de la ressource foncière	ONG, FNEC, autorités locales et préfectorales

En conséquence il nous semble qu'il serait souhaitable, a minima, d'étudier la possibilité de :

- Soutenir l'amélioration du cadre institutionnel de la filière élevage, en l'intégrant au Dialogue Public-Privé général,
- Au profit de futurs entrepreneurs agricoles, aider au financement de projets de petit élevage, ainsi que certaines activités de transformation, qui sont probablement des débouchés porteurs (via par exemple de Fonds de Garantie du **projet n°3**),
- Eventuellement, en aval de la filière, envisager de soutenir la rénovation du marché du PK5 et la création de chambres froides (ainsi que le demande l'Association des Commerçants du PK5),
- Eventuellement, soutenir les activités d'élevage existantes au Mont-Carmel, dans le cadre du **projet n°10**.

3.2.5 La pêche

La Centrafrique dispose d'un réseau hydrographique dense et diversifié -12 000 km de cours d'eau, 10 000 à 30 000 km2 de mares, marigots et étangs, qui offre un potentiel halieutique considérable.

En temps normal, le pays compte environ 100 000 pêcheurs professionnels et occasionnels, auxquels s'ajoutent quelque 8 500 pisciculteurs encadrés, pour une production annuelle oscillant entre 30 000 et 35 000 tonnes (bien en deçà des 100 000 tonnes réalisables).

Mais le secteur de la pêche et de la pisciculture, à l'instar du reste de l'économie, a été durement impacté par la crise : pêcheurs déplacés, perte ou destruction d'équipement tels que pirogues, filets et lignes, accès restreint aux zones de pêche du fait de l'insécurité et des violences récurrentes. Ayant chuté de 30% en 2013 au plus fort de la crise, la production ne se rétablit que péniblement, avec des taux de croissance annuels d'environ 3% de 2015 à 2016, avec une capacité estimée entre 13 000 et 20 500 tonnes, selon les autorités.

Si la consommation per capita du poisson est estimée à 4,5 kg par an, les ventes de poisson concernent à 95% le marché de Bangui.

Comme facteurs bridant l'essor de la pêche en la République centrafricaine il faut signaler, outre la décapitalisation du secteur due à la crise :

- l'utilisation de matériel et produits non conformes,
- le non-respect du repos biologique des stocks de poissons,
- la pollution des plans d'eau par les activités minières et forestières,
- des épizooties non maîtrisées,
- des techniques post-capture rudimentaires, se résumant généralement à fumer le poisson dans des fours à bois constitués de fûts métalliques, de briques en terre ou de buches sommairement assemblées.

Ainsi, dans le cadre du Plan de relèvement et de consolidation de la paix, il conviendrait d'aider les pêcheurs à reconstituer et à améliorer leurs outils de production, de renforcer leurs capacités à tous les stades de la filière, y compris la cogestion des plans d'eau par une pêche responsable.

Le portefeuille de projets traite de la ressource halieutique : c'est l'une des composantes de l'appui qui pourrait être apporté au Mont-Carmel (**projet n°11**) pour le développement de la pisciculture.

3.3 La filière forestière

3.3.1 Présentation de la filière forestière

Deuxième secteur centrafricain au potentiel très important après l'agriculture, le secteur des industries forestières devrait faire l'objet d'un soutien attentif.

Comme le rappelle le GICA dans son Memorandum 2017[15]:

- Avec 7500 emplois directs[16] (y compris les saisonniers), le secteur forestier représente 25% des emplois formels du pays,
- Il contribue à hauteur de 67% des recettes d'exportation, 15% des recettes fiscales de l'Etat et 10% du PIB marchand.

Il est en pratique le seul secteur économique dans lequel la RCA est relativement bien insérée dans les chaînes de valeur globales : malgré des difficultés structurelles et conjoncturelles, elle a de réels atouts à faire valoir en renforçant sa position dans l'aval des chaînes de valeur.

Or le taux de transformation du bois est faible: en 2015 on comptait 8 usines de transformation du bois, pour un taux de transformation inférieur aux dispositions du Code forestier qui le fixe à 70%.

Outre l'autoconsommation locale, le bois centrafricain est destiné à l'export : ses deux principaux marchés sont l'Europe et l'Asie.

La forêt, un enjeu social et environnemental

En plus d'offrir des produits forestiers ligneux et non ligneux d'importance économique, la forêt centrafricaine génère de nombreux services environnementaux, comme le maintien de la fertilité des sols ou la séquestration du carbone.

Elle est essentielle à la survie et au bien-être des populations, et notamment des peuples autochtones, dont le mode de vie et la culture y sont intimement associés.

[15] Memorandum 2017 du GICA, page 28 et suivantes

[16] Source : GICA

Elle offre enfin une biodiversité unique et des paysages exceptionnels, soit des atouts qui pourraient dans l'avenir permettre un développement touristique.

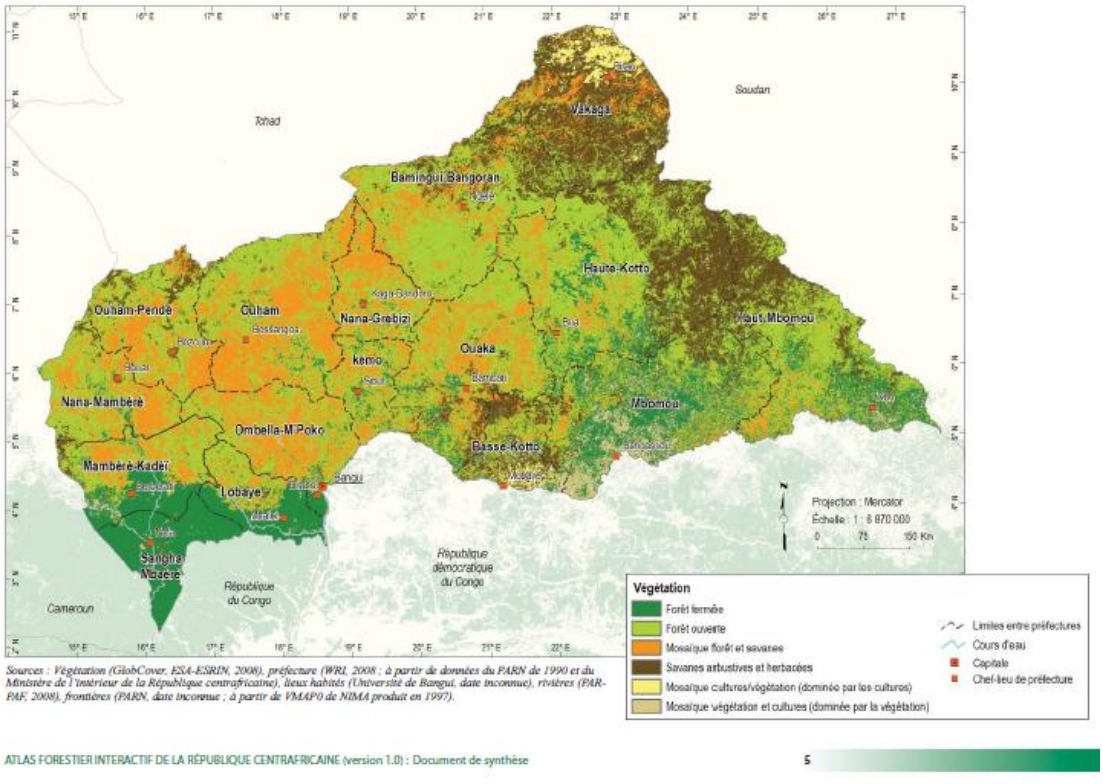
La gestion transparente de la forêt, un impératif

Dans un monde interconnecté, des pratiques de mauvaise gestion d'une ressource aussi sensible que les grandes forêts africaines ne sauraient rester longtemps dissimulées. La RCA en est tout particulièrement consciente, qui a eu à surmonter une vive polémique pendant et après la crise de 2013, avec des appels au boycott de ce qui serait un « bois de sang ». Compte tenu de l'importance de la filière pour l'économie centrafricaine, un tel boycott aurait eu des conséquences catastrophiques. Ces allégations excessives ont pu être démenties par le gouvernement, qui n'en est que plus conscient de l'impératif d'une exploitation aussi transparente et durable que possible de la ressource.

3.3.1.1 Un riche potentiel à développer[17]

Localisée dans sa partie la plus méridionale, la forêt fermée, majoritairement dense et humide, ne couvre que 15 % environ du territoire centrafricain. Il s'agit de la partie nord de la forêt fermée du bassin du Congo.

CARTE 1 La végétation



Sources : Végétation (GlobCover, ESA-ESRIN, 2008), préfecture (WRI, 2008 ; à partir de données du FARN de 1990 et du Ministère de l'Intérieur de la République centrafricaine), lieux habités (Université de Bangui, date inconnue), rivières (FAR-FAF, 2008), frontières (FARN, date inconnue ; à partir de VMAP0 de NIMA produit en 1997).

ATLAS FORESTIER INTERACTIF DE LA RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE (version 1.0) : Document de synthèse

L'extrême nord de la RCA est constitué de steppes et de savanes arbustives ou herbeuses, tandis que la partie centrale du pays est composée de forêts plus ouvertes (forêts claires, forêts galeries, forêts denses semi-humides et sèches).

La forêt fermée, dense et humide, se répartit sur deux massifs forestiers.

- Le premier, plus vaste et composé d'un mélange de forêts denses et humides, ainsi que de savanes péri-forestières, se situe dans l'extrême sud-ouest du pays.

[17] Source : « Atlas forestier interactif de la République centrafricaine »

- Le second, de taille plus réduite et au couvert un peu moins dense, se trouve dans le sud-est (forêt de Bangassou).

Environ 301 espèces d'arbres ont été identifiées pour un volume exploitable de quelque 241 millions de m³, dont 66 essences constituent un volume commercialisable de 93 millions de m³.

Les principales essences exploitables sont:

- Groupe I: Sapelli, Iroko, Doussié, Aniégré, Bubinga, Longhi blanc, Padouk rouge;
- Groupe 2: Ayous, Bossé clair, Bossé foncé, Dibétou, Etimogne, Kossipo, Lati, Tali, Tiama;
- Groupe 3: Abura, Azobé, Bilinga, Dabéma, Difou, Essessang, Eyong, Fraké, Kotibé, Manilkara, Mukulungu, Paorosa.

La production se concentre toutefois sur un petit nombre d'essences :

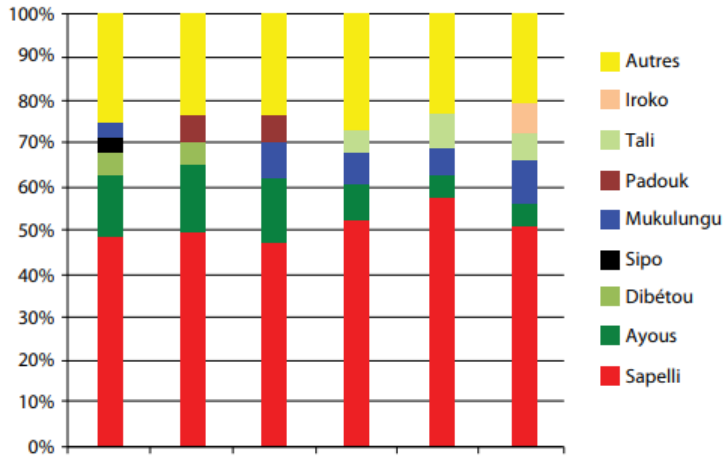


Figure 3. Production par essence dans les PEA (pourcentage)
Ministère de l'Environnement, du Développement Durable, des Eaux, Forêts, Chasse et Pêche (MEDDEFCP), 2016

L'essentiel de l'exploitation forestière se concentre dans le massif forestier du sud-ouest, dit « fermé », qui s'étend sur 3,8 millions d'hectares (ha). Sur ces 3,8 millions d'hectares, 2,6 millions composent le domaine productif, avec un potentiel global de quelque 866 millions de m³, toutes essences et types de bois confondus.

Cette forêt du sud-ouest est repartie en 14 Permis d'Exploitation et d'Aménagement (PEA), attribués à 11 sociétés différentes légalement constituées[18] :

Tableau 1. PEA attribués par entreprise

#	PEA	Société	Sup totale (ha)	Sup utile (ha)	Date attribution	Statut 2016*
1	164	THANRY Centrafrique	228 000	202 228	1990	o
2	165	IFB	207 580	89 284	1994	o
3	169	IFB	195 500	137 585	1996	d
4	171	SCAD	473 088	333 692	1996	d
5	174	SEFCA	396 303	335 031	1998	o
6	175	SOFOKAD	190 943	79 352	1999	d
7	183	SEFCA	326 048	241 860	2007	o
8	184	VICA	387 811	201 932	2004	o
9	186	IFB	216 970	62 122	2007	o
10	188	Timberland Ind.	228 339	204 695	2014	o
11	189	STBCA	211 131	192 033	2014	n
12	190	SINFOCAM	234 646	192 986	2014	o
13	191	RSM	269 417	203 657	2015	n
14	192	SCB	156 531	88 547	2015	o
		Tot	**3 722 307**	**2 565 004**		

Note: * o=Opérationnel, d=Dormant, n=Attribution récente avec société non encore entrée en production.

3.3.1.2 Des problèmes structurels et conjoncturels

Le secteur forestier centrafricain est pénalisé par une série d'éléments structurels et conjoncturels.

Il souffre avant tout de l'enclavement et l'éloignement des côtes, qu'aggravent la mauvaise qualité des infrastructures routières et la quasi-inexistence du transport fluvial. Cet élément lié à la géographie pèse sur la compétitivité des opérateurs forestiers centrafricains, tout particulièrement au regard de leurs concurrents camerounais, gabonais ou congolais.

Les conséquences en sont :

- le coût élevé de transport à cause de l'état des infrastructures routières et de l'indisponibilité de la voie fluviale et,
- Le coût élevé des carburants, qui représentent 50% des coûts d'exploitation des sociétés forestières.

De manière générale, les principales faiblesses et menaces du secteur semblent être :

- La vétusté de l'outil de transformation d'une part, la difficulté à obtenir des financements pour la remise en l'état et l'acquisition des machines d'autre part,
- La pression fiscalo-douanière : d'après les opérateurs économiques du secteur, les industries forestières centrafricaines seraient les plus taxées d'Afrique centrale, avec une pression fiscale cumulée de 45% du chiffre d'affaire (soit de 17 à 33% supérieure à celle des autres pays – qui disposent pourtant par ailleurs d'une façade maritime),
- La faible transformation de bois par les sociétés forestières bien qu'il soit prévu un taux de 70% dans le Code Forestier centrafricain,

[18] Source: "État du secteur forêt-bois en République Centrafricaine (2016)", FAO, 2016

- Les conséquences et les répercutions brutales de la crise mondiale sur la filière bois à partir de 2008 caractérisées par la baisse considérable de la demande et celles des récentes crises politico-militaires sur le secteur,
- L'absence des directions commerciales/Services de marketing au sein des Sociétés forestières,
- Les accords commerciaux insuffisants,
- L'étroitesse des marchés locaux et la faiblesse du pouvoir d'achat,

3.3.1.3 L'encadrement du secteur

Le Ministère des Eaux, Forêts, Chasse et Pêche (MEFCP) est l'autorité de tutelle du secteur.

3.3.1.3.1 Le cadre juridique du secteur forestier

Ces quinze dernières années, la République centrafricaine a amélioré le cadre réglementaire et institutionnel de son secteur forestier. Ainsi, le droit d'exploitation industrielle est octroyé par le MEFCP par le biais d'un permis d'exploitation et d'aménagement, sous conditions d'exécution d'un plan d'aménagement et d'installation d'une unité de transformation.

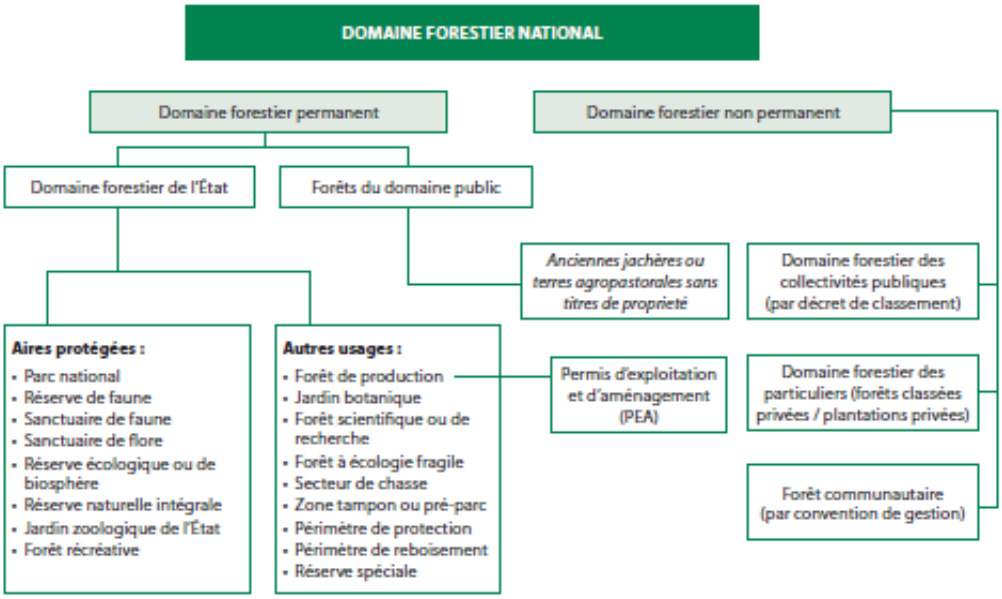
Plusieurs textes régissent les activités liées à la ressource forestière :

- Le Code forestier rendu officiel par la Loi n°08.022 promulguée le 17 octobre 2008 remplace celui du 9 juin 1990. Fruit de deux années de rédaction et de concertation, le Code forestier définit les différents types d'exploitation et décrit les modalités d'octroi des titres forestiers.
- Les normes nationales d'élaboration des plans d'aménagement, produites par le PARPAF, sont développées dans deux documents de référence rendus officiels :
    - Le premier, l'arrêté n° 019/MEFCPE/DIRCAB du 5 juillet 2006, officialise les prescriptions techniques des études préliminaires requises pour l'élaboration des plans d'aménagement.
    - Le second, l'arrêté n° 09.026 du 28 juin 2009, décrit les dernières étapes du processus d'élaboration des plans d'aménagement. Le Code forestier interdit toute exploitation forestière dans les aires protégées, avec certaines exceptions dans le cas des peuples autochtones et des communautés riveraines.

D'autres textes définissent les règles relatives à la protection et à la conservation de la biodiversité. Les plus récents ou pertinents sont notamment :

- L'Ordonnance n° 84.045 du 2 juillet 1984 relative à la protection de la faune sauvage et à la réglementation de l'exercice de la chasse en République centrafricaine,
- La Loi n° 07.018 du 28 décembre 2007 qui établit le Code de l'environnement ;
- Les décrets de création des aires protégées qui décrivent les limites des aires protégées et leur catégorie.

Figure 2. Le zonage des forêts centrafricaines



Source : Adapté de la Loi n° 08.022 (Code forestier) du 17 octobre 2008.

De manière générale, l'exploitation des forêts centrafricaines est régie par les règles suivantes :

- L'exploitation industrielle est soumise à l'obtention d'un permis d'exploitation et d'aménagement (PEA) et à une convention d'aménagement passée entre l'État et la société forestière.
- L'exploitation artisanale est soumise à l'obtention d'un permis artisanal (limité à dix hectares) d'une durée d'un an renouvelable, octroyé à une personne physique de nationalité centrafricaine ou aux communautés de base (associations ou groupements villageois). Elle est permise uniquement dans les séries de production à l'usage des populations désignées dans le plan d'aménagement
- L'exploitation à des fins de subsistance est encadrée dans les forêts communautaires (destinées aux communautés riveraines) par une convention de gestion passée entre l'administration forestière et la communauté, selon un plan de gestion simple.
- L'exploitation commerciale à petite échelle est permise dans les forêts classées au profit des particuliers. Elle ne requiert pas de plan de gestion en dessous d'une surface déterminée par voie réglementaire.
- Le déboisement est interdit dans les réserves naturelles, les parcs nationaux et les sanctuaires. Dans les autres types de forêts, les activités de déboisement sont définies par voie réglementaire et après autorisation de l'administration forestière.

Le Code Forestier prévoit une clé de répartition des taxes payées par les industries forestières entre :

- Le Trésor public,
- un « Compte d'affectation spécial – développement forestier » (CAS-DF) pour appuyer les initiatives forestières à partir des taxes forestières générées,
- Les communautés locales, via les communes.

Figure 1. 2: Clés de répartition des taxes forestières

TAXES	BENEFICIAIRES			TOTAL (%)
	TRESOR (%)	CAS-DF (%)	COMMUNES (%)	
Taxe d'abattage	40	30	20	100
Taxe de reboisement	25	50	25	100
Loyer	100	0	0	100

Au niveau de la répartition des taxes, les communautés profitent de la part qui est affecté à la commune, à travers des infrastructures sociales de base.

Il semblerait que la clé de répartition ne soit pas pleinement respectée, dans des proportions sur lesquelles nous n'avons pas d'informations précises. De plus, les recettes destinées au CAS-DF seraient en partie utilisées à d'autres fins.

Depuis 1996, un programme de sécurisation des recettes d'exportations du bois a été mis en place par l'Etat centrafricain, d'abord avec la Société Générale de Surveillance (SGS), puis avec le bureau Veritas, à travers sa filiale centrafricaine BIVAC. BIVAC est chargé de contrôler physiquement les exportations de bois centrafricain au chargement des camions, au passage de la frontière et au port de Douala, de vérifier les déclarations d'exportation des industriels et de prélever, pour le compte de l'Etat, les droits de sortie sur les produits ligneux. Ces sommes sont ensuite reversées au Trésor Public.

3.3.1.3.1 L'appropriation de démarches internationales de gestion durable

La mise en œuvre du Plan Stratégique 2011-2020 pour la diversité biologique et des objectifs d'Aichi[19]

Plusieurs mesures ont été prises dans ce cadre, notamment :

- La conversion des anciens « permis d'exploitation » en Permis d'Exploitation et d'Aménagement (PEA), qui prennent en compte la durabilité des ressources forestières ;
- L'élaboration des normes des Plans d'Aménagement sur la base des consultations des parties prenantes ;
- L'institution obligatoire de l'Etude d'impact Environnemental (EIE) lors de la réalisationd'inventaires d'aménagement, la fixation du Diamètre Minimum d'exploitabilité (DME) pour l'abattage des essences, l'intégration des séries agricoles au sein des PEA, etc. ;
- L'institution des permis d'exploitation forestière artisanale et les permis d'exploitation des produits forestiers non ligneux qui n'existaient pas auparavant ;
- L'application obligatoire des techniques d'exploitation à faible impact (EFI) ;
- L'établissement (i) des conventions d'exploitation industrielle entre le concessionnaire et l'Etat, (ii) des cahiers des charges mentionnant des clauses spécifiques libellées au profit des populations riveraines ;
- L'interdiction d'abandonner du bois en forêt ;
- La fixation du taux minimal de transformation locale à 70% pour les grumes récoltées ;
- L'institution des dispositions légales relatives à la gestion des feux de brousse, incendies des forêts et des parcours pastoraux ;
- La mise en place et la publication régulière du sommier des infractions ;
- L'édition d'un annuaire statistique sur les données forestières ;

[19] Source : "5ème rapport national - Convention sur la Diversité Biologique », 2017

- La mise en place de l'Observatoire Economique de la filière Bois (OEFB), chargé de produire périodiquement la note de conjoncture sur la filière bois : ;
- La création du Compte d'affectation spécial – développement forestier (CAS-DF) pour appuyer les initiatives forestières à partir des taxes forestières générées;
- La sécurisation des recettes forestières avec l'appui du Bureau Veritas, Inspection Valuation Assessment and Control (BIVAC).

La Stratégie de Réduction des Emissions dues à la déforestation et à la Dégradation des Forêts (REDD)

La République Centrafricaine avait lancé un processus d'élaboration et présenté aux PTF son projet de document de stratégie de Réduction des Emissions dues à la Déforestation et à la dégradation des Forêts ou Readness Preparation Proposal (RPP) en octobre 2011.

Ce document de stratégie insistait sur la protection des forêts, réservoir par excellence de la biodiversité, pour séquestrer le carbone, avec une démarche ambitieuse qui pourrait, à terme, positionner la RCA sur le marché du carbone.

Ce processus a été interrompu par la crise de 2013 : comme l'indique le RCPCA, il devrait à présent être relancé.

L'Accord de Partenariat Volontaire (APV-FLEGT)

Afin de participer à l'éradication de l'exploitation illégale de forêts tropicales et au commerce de bois associé au niveau international, l'Union Européenne a lancé en 2003, son plan d'Action FLEGT (Forest Law Enforcement, Governance and Trade). La RCA a signé cet instrument avec l'Union Européenne le 21 Décembre 2010. A cet effet, elle a également lancé le processus de concertation multi-acteurs qui devait offrir des perspectives prometteuses pour l'élaboration de la stratégie REDD+. A ce titre, les perspectives du secteur forestier seront marquées par la poursuite des réformes structurelles dans le cadre de la mise en œuvre entre l'Union Européenne et la RCA, 4ème pays africain à avoir signé un APV-FLEGT après le Ghana, Cameroun et le Congo. Cet accord est opérationnel depuis 2014. La RCA dispose d'un Secrétariat permanent basé au Ministère de l'Environnement et du Développement Durable des Eaux, Forêts, Chasses et Pêche. Interrompu lui aussi par la crise, ce processus a été relancé depuis 2016.

Parmi les PTF, l'AFD en particulier travaille à améliorer l'encadrement du secteur forestier et à son développement.

3.3.2 Cadre stratégique: le RCPCA

« SECTEUR FORESTIER ET RESSOURCES NATURELLES DURABLES[20]

A court terme, un audit technique et financier des sociétés forestières sera réalisé, en tenant compte des dégâts enregistrés pendant la crise. Le Gouvernement s'accordera avec les opérateurs forestiers sur un plan de règlement des arriérés fiscaux de ces derniers.

En outre, il analysera et validera les plans d'affaires des nouvelles concessions forestières, en tenant compte de la nécessité d'exploiter durablement les ressources et de prendre des mesures qui amélioreront le climat des affaires du secteur.

Les communautés locales seront aidées à améliorer le développement et à apaiser les contentieux avec les compagnies d'exploitation forestière.

[20] Source : RCPCA, page 39

Le processus FLEGT (forest law enforcement governance and trade) sera renouvelé, pour lutter contre l'abattage illicite, ouvrir l'accès aux marchés européens et accroître les recettes. Une stratégie REDD+ (reducing emissions from deforestation and forest degradation) sera élaborée, en conjonction avec un plan d'investissement pour les activités d'atténuation du changement climatique, comme le reboisement industriel.

A moyen terme, un plan de revitalisation sera élaboré, afin d'accroître la valeur ajoutée. Ceci consistera, entre autres, à diversifier les activités et à promouvoir l'industrie locale de transformation du bois, notamment en révisant le cadre fiscal et en élaborant des programmes de formation adaptés.

Une démarche intégrée, participative et durable sera poursuivie pour la planification de l'aménagement des zones des savanes boisées et des forêts sèches, et pour l'élaboration de plans de gestion des zones protégées, de manière à assurer une croissance partagée et l'exploitation durable des ressources naturelles, notamment de la faune et des produits connexes. »

3.3.3 Evolutions récentes de la filière forestière

3.3.3.1 Une crise longue de dix ans

Le secteur n'est pas tout à fait sorti d'une période très difficile qui a duré plus de dix ans. Ses problèmes commencent en 2008, alors que la crise financière internationale provoque une chute des cours mondiaux du bois : sur certaines espèces, les prix de vente ont pu être divisés par 5.

Dans ce contexte très défavorable, l'Etat va maintenir un niveau de taxation quasiment identique : du point de vue des opérateurs forestiers « le secteur est alors mourant ». S'ensuit pour eux une accumulation de créances, fiscales et bancaires, qui n'est pas encore résorbée aujourd'hui.

La production va ainsi décliner, pour atteindre un minimum historique en 2014 :

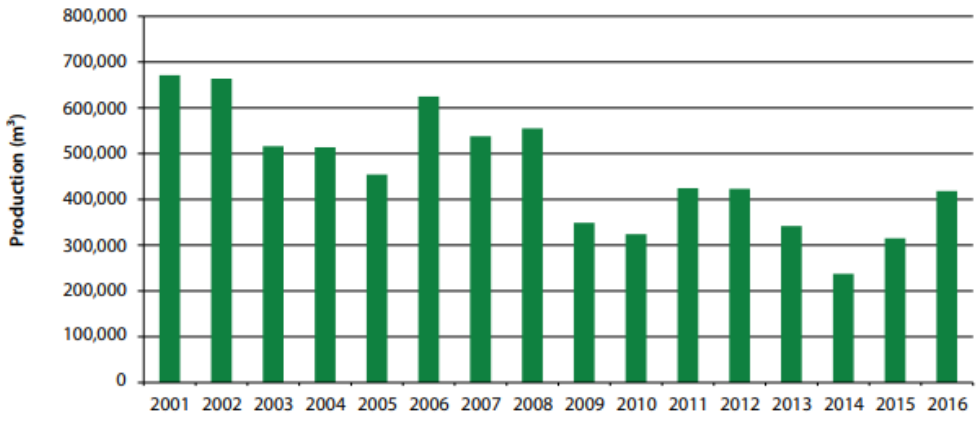


Figure 2. Production totale PEA (2001-2016, mètres cubes)
Ministère de l'Environnement, du Développement Durable, des Eaux, Forêts, Chasse et Pêche (MEDDEFCP), 2016

Dans ce contexte, il est logique que les sociétés forestières n'aient pu procéder aux investissements nécessaires pour augmenter les capacités de transformation du bois, alors même que ce taux était et reste l'un des plus faibles au niveau mondial, en contradiction avec l'obligation légale d'exporter 70% de bois transformé.

Le taux de transformation a ainsi décliné sur la même période :

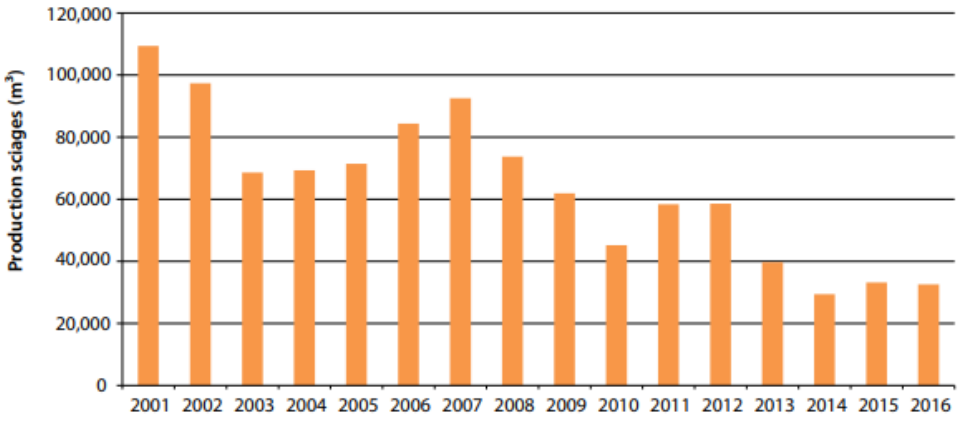


Figure 4. Total produits dérivés pour la transformation (2005-2016)
Ministère de l'Environnement, du Développement Durable, des Eaux, Forêts, Chasse et Pêche (MEDDEFCP), 2016

Les évènements de 2013 et leurs suites ont bien sûr été douloureux pour bon nombre d'opérateurs, qui ont vu leurs actifs productifs détruits et pillés, et éprouvent aujourd'hui des difficultés à reconstituer leur outil de production.

Tableau n°2 : Montants des pertes subies par les entreprises forestières en 2013

Société	Perte physique	Perte d'exploitation	Total pertes
SEFCA	683.621.500 F	1.209.870.000 F	1.893.491.500 F
Groupe VICWOOD	466.093.608 F	698.325.342 F	1.164.418.500 F
SCAD	145.708.701 F	437.305.201 F	583.013.902 F
IFB	235.344.063 F	686.748.751 F	922.092.814 F
TOTAUX	**1.530.767.872 F**	**3.032.249.294 F**	**4.563.017.166 F**

***Source** : déclarations des entreprises forestières*

Du fait de cette conjonction de problèmes, les années post-2013 ont été critiques pour les sociétés forestières, d'autant que dans le même temps la règlementation du secteur semble n'avoir été que très mal appliquée, avec une très forte incidence de la parafiscalité.

Une action résolue des représentants des entreprises forestières a été menée, qui a eu pour résultat la prise en compte par l'Etat d'une partie de leurs doléances et une certaine amélioration de l'environnement des affaires du secteur.

Depuis 2016 et 2017, les entreprises forestières ont toutefois partiellement reconstitué leurs marges, mais ce rétablissement reste fragile, d'autant que les conséquences des évènements de 2013 ne sont pas entièrement soldées. Les questions de la compensation des pertes et celle des contentieux liés à la fiscalité pendant les année 2013-2014 restent ainsi ouvertes.

A l'inverse, des évolutions récentes plutôt négatives doivent être relevées :

- Des permis ont semble-t-il été attribués dans des conditions peu transparentes,
- Les coupes illégales semblent connaître un assez fort développement,
- Les recettes douanières liées aux exportations de bois restent faibles en 2018, malgré le redémarrage des exportations.

3.3.3.2 Le point de vue du secteur privé

Dans son Mémorandum 2017, le GICA synthétise les besoins du secteur forestier autour de plusieurs points précis qu'il semble en effet urgent de régler :

- Une pression fiscale forte

Selon le GICA les industries forestières centrafricaines sont les plus taxées d'Afrique centrale, avec une pression fiscale cumulée de 44% du chiffre d'affaire – ce qui serait de 17 à 33% supérieur aux autres pays de la sous-région, pourtant dotés d'une façade maritime.

- L'exploitation illégale

Selon le GICA, "l'exploitation illégale des bois (…) a pris une ampleur sans précédent (…) ce phénomène exponentiel a atteint des volumes quasi industriels".

Elle conduirait à "une remise en cause du processus d'aménagement forestier", en impactant sur sa gestion durable. Cette concurrence déloyale du secteur informel nuit aux activités des entreprises, tout comme elle prive l'Etat (et les populations locales) de revenus importants.

En conséquence, le GICA préconise la mise en place d'une "éco-brigade", qui serait chargée de lutter contre l'exploitation illégale et pourrait être financée par une hausse du tarif des achats de certificats d'origine et des carnets de chantier.

- La révision des valeurs FOT et mercuriales

C'est sur ce point en particulier qu'a porté le dialogue entre les exploitants forestiers et l'Etat, auquel nous faisons référence plus haut.

La base taxable à retenir pour les produits exportés est la valeur FOT, obtenue à partir de la valeur moyenne des cours internationaux déduite de toute charge qui concourt à l'export. Or la valeur a longtemps été calculée sans tenir compte des charges, forcément lourdes compte tenu de l'enclavement.

Ce problème semble aujourd'hui en cours de règlement : il reste toutefois un point sensible à surveiller, pour trouver un équilibre économiquement efficace entre les intérêts de l'Etat et ceux de la filière bois.

- Les arriérés de loyer forestier

Question importante incluse dans le plan d'action du CMCAA, un contentieux oppose l'Etat et les indutriels forestiers au sujet du règlement des loyers forestiers correspondant aux zones qui n'ont pas pu être exploitées de 2013 à 2015, du fait de l'insécurité. Ce contentieux porterait sur un montant d'environ 3,35 millions d'euros.

3.3.4 Recommandations

Dès lors, quelles démarches pourraient être mises en œuvre pour aider au développement du secteur ?

Trois grands axes apparaissent :

1) Appuyer l'application et l'adaptation de la réglementation dans le secteur forestier, conformément aux axes récapitulés par le GICA et figurant dans le plan d'action du CMCAA, en réglant en particulier définitivement la question des arriérés de loyers forestiers.

2) Améliorer les conditions de transport, c'est-à-dire : améliorer les infrastructures routières desservant le Cameroun, et inciter à intensifier les efforts visant à améliorer la navigation fluviale. A l'exception éventuellement de l'appui qui pourrait être apporté à la SOCATRAF, il semble que ces éléments n'appartiennent pas au périmètre du PIE.

3) Encourager résolument la transformation du bois : cette piste est celle qui permettrait d'obtenir des résultats concrets le plus rapidement dans le cadre du PIE.

Concernant la transformation deux objectifs seraient visés, d'inégale importance :

- Tout d'abord, la transformation pourrait concerner les produits transformés actuellement importés : produits de second œuvre du bâtiment, produits de consommation courante (allumettes, etc.). Si la taille du marché centrafricain ne permet sans doute pas d'envisager de se passer d'importations, en tout cas à court et moyen termes, il serait possible d'identifier des niches pertinentes qui existent certainement, y compris pour l'export dans les pays voisins.
- Ensuite, et surtout, en augmentant la part du bois transformé dans les exportations. Le développement de la filière ne peut être assuré qu'en descendant vers l'aval des chaines de valeur : c'est là véritablement une clé pour contribuer au développement économique du pays. Les conséquences de l'enclavement n'en seraient pas pour autant effacées, mais les surcoûts liés seraient beaucoup moins sensibles, et les conséquences en termes de création d'emplois comme de recettes fiscales seraient rapidement très positives.

En parfaite cohérence avec le RCPCA, il nous semble que ce dossier devrait être examiné de manière prioritaire dans le cadre du PIE, pour envisager un appui important à la filière, en coordination si possible avec d'autres PTF : c'est l'objet du **projet n°12**.

Cet appui, dont la mise en œuvre devrait être soigneusement contrôlée, pourrait s'articuler autour de tout ou partie des points suivants :

- En lien avec l'Etat, d'autres PTF (BAD et AFD notamment) et la filière forestière, des modalités pourraient être trouvées pour aider la filière à compenser les pertes liées aux évènements de 2013, et plus généralement à solder les conséquences de la « décennie noire » (2008-2018), dans l'objectif d'aider les opérateurs à reconstituer leurs trésoreries et leurs capacités d'investissement.
- En lien toujours avec l'Etat, la mise en place d'un régime fiscal ad hoc pourrait être envisagée, qui encouragerait fortement ceux des opérateurs forestiers qui s'engagent dans la transformation.
- Une aide à l'organisation de la filière, à son expertise et plus généralement à sa capacité à défendre et relayer ses positions.
- Surtout, une aide à l'acquisition d'équipements de transformation du bois et des capacités liées (énergie), éventuellement sur une base mutualisable à laquelle la filière se dit ouverte.

De manière concrète, cela impliquerait :

- D'engager un dialogue public-privé avec les acteurs de la chaîne de valeur du bois, pour explorer les possibilités d'adaptation du cadre réglementaire et fiscal national (sans toucher au cadre régional),
- De mobiliser une assistance technique, pour préciser le potentiel de la transformation, en évaluer le coût et en préciser les modalités de mise en œuvre.

La transformation du bois est incontestablement une priorité à encourager fortement. De manière générale, certains des principaux opérateurs rencontrés nous ont semblé être dirigés par des entrepreneurs compétents, remarquables même pour certains, qui sont très lucides sur l'évolution des marchés mondiaux et conscients des solutions à mettre en œuvre pour assurer le développement de la filière bois centrafricaine.

Il nous semble possible d'imaginer avec eux un accord « gagnant-gagnant », dans le cadre duquel l'appui qu'apporterait l'UE à la filière et à la transformation pourrait avoir comme contreparties, outre les gains en termes d'emplois et de recettes fiscales, un engagement vérifiable allant dans le sens d'une gestion durable de la ressource forestière.

Focus : Du rôle des sociétés forestières en matière d'aménagement du territoire et de développement économique local : vers un projet-pilote innovant à tester en RCA ?

Au cours de nos entretiens avec les différentes sociétés forestières rencontrées, nous avons été frappés par l'ampleur de leur rôle en matière de développement économique et social dans les régions où elles opèrent, ce qui s'ajoute à leur contribution obligatoire en direction des populations locales au titre de la réglementation forestière.

Dans certains cas, l'exploitation forestière est directement à l'origine de la création d'une ville. Comme l'expliquait HUSACA : « Nous avons ouvert une base-vie en 1995, avec 18 travailleurs, dans la région de Mambere. Aujourd'hui… c'est devenu une ville de 16 000 habitants » !

A coté de ce cas très emblématique, notre constat est que les sociétés forestières sont souvent, de fait, les vecteurs principaux (voire uniques) de capitaux, de technologie, plus généralement de modernité et de développement, dans des régions par ailleurs délaissées par les pouvoirs publics. Leurs activités ont un impact fort sur les populations locales, dont elles doivent impérativement tenir compte sauf à laisser grandir une inimitié porteuse de conséquences parfois dramatiques.

Les sociétés forestières se trouvent ainsi amenées de fait, pour des raisons tenant à leurs exigences opérationnelles mais aussi à leur besoin de se concilier les populations, à :

- Ouvrir et entretenir les pistes leur permettant d'évacuer leur production : dans le cas d'une seule des sociétés auditionnées, ce n'est pas moins de 122 km de pistes qui ont été ouvertes en 2017. Ces pistes sont utilisées par les populations et plus ou moins aménagées à cette fin.
- Prendre en charge un certain nombre de services de base en lieu et place de l'Etat : la construction d'écoles et de dispensaires, voire le financement des personnels et dépenses de fonctionnement liés, semble ainsi être une pratique assez courante pour les plus sociétés forestières formelles.
- De la même manière, plusieurs sociétés forestières nous ont dit assurer l'approvisionnement en eau potable des populations locales. Cette fourniture pourrait demain, pourquoi pas, concerner aussi l'électricité.

Les sociétés forestières occupent donc un rôle moteur et à ce stade irremplaçable dans l'aménagement des territoires où elles travaillent : leur contribution au développement économique et social des populations concernées nous semble suffisamment important pour pouvoir, peut-être, faire l'objet d'un projet-pilote.

Ce projet-pilote aurait pour objectif de rechercher les contours d'un accord « gagnant-gagnant » pour tous :

- Pour les sociétés forestières, un appui financier à leur développement serait procuré, en contrepartie d'engagements vérifiables portant sur la gestion durable de la ressource forestière et l'augmentation des bénéfices socio-économiques de leur activité pour les populations locales.
- Pour les populations locales, la présence des sociétés forestières serait synonyme d'amélioration de la disponibilité des services de base et de développement économique – en promouvant, par exemple, des activités connexes à l'exploitation forestière : agroforesterie, valorisation des déchets (par exemple sous la forme de charbon de bois).
- Pour l'Etat, les capacités de l'administration se trouveraient relayées dans des zones du pays qu'il peine à toucher et les recettes fiscales augmenteraient avec l'activité économique.
- Le tout pouvant constituer un projet exemplaire s'inscrivant dans plusieurs des Objectifs de Développement Durable.

Naturellement, les obstacles sont nombreux sur la voie d'un tel projet – et fondamentalement, les sociétés forestières n'ont pas pour objet l'aménagement du territoire, ni le développement économique et social des populations : d'autres acteurs devraient être impliqués dans un tel projet, qui supposerait l'implication constructive de l'Etat centrafricain. Mais il s'inscrit dans une logique que stimulent sur le fond un certain nombre d'évolutions technologiques et la montée en puissance de la logique « d'entreprenariat social ». Sur la base d'investissements qui de toute façon sont consentis par les sociétés forestières, le potentiel est tel que cette piste nous semble mériter d'être creusée.

Ces développements font l'objet du **projet n°13**.

3.4 La filière logistique

Pays enclavé, la RCA dispose d'une situation géographique très intéressante au cœur du continent africain, qui la prédispose à être un carrefour logistique important connecté à six pays voisins et, par eux, aux Océans Atlantique et Indien. C'était d'ailleurs la vision de son premier Président et fondateur, Barthélémy BODANGA ; une vision qui reste aujourd'hui encore présente dans l'imaginaire centrafricain.

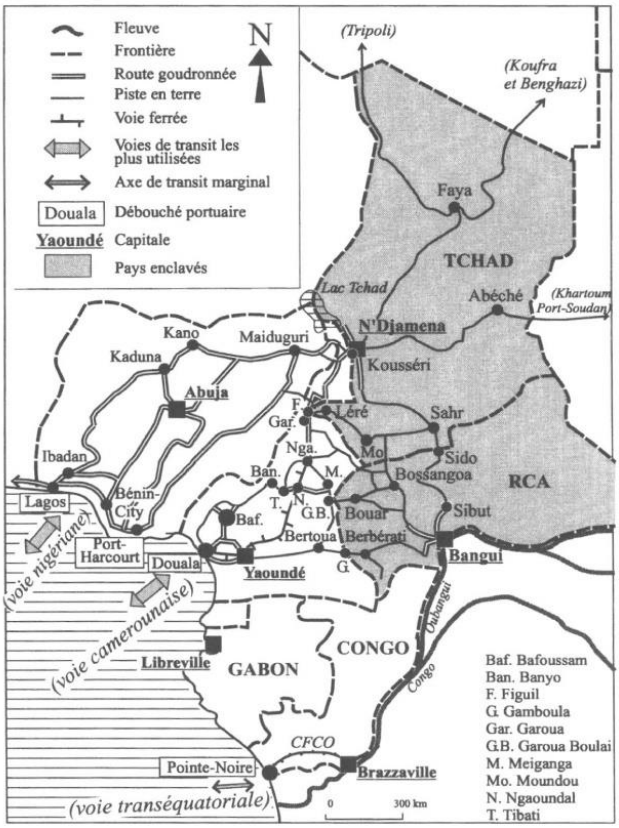
Aujourd'hui, la situation sécuritaire perturbe gravement la logistique à l'intérieur comme vers l'extérieur du pays.

- Vers l'extérieur du pays

Elle a drastiquement réduit les itinéraires reliant le pays à ses voisins et à l'extérieur. Aujourd'hui, la RCA se trouve ravalée au rang d'un *hinterland* périphérique:

- Les échanges, en tout cas formels, sont interrompus avec l'Est et le Soudan.
- Ils sont fortement ralentis et renchéris en direction du Tchad (transhumance).
- Ils se sont étiolés progressivement pour devenir très faibles avec les deux Congo.

Aujourd'hui la RCA est ainsi reliée au reste du monde par deux voies principales: par voie terrestre vers DOUALA et par voie fluviale vers POINTE-NOIRE:



- La voie principale : le transport par route via DOUALA ("Transcamerounaise")

Par voie de terre, la RCA est connectée au reste du monde essentiellement via le Cameroun et son port - très encombré - de DOUALA, relayé par KRIBI. On estime que 90% des exportations transitent par ces axes routiers, avec un trajet d'environ 1550 kilomètres que la saison des pluies complique pendant la moitié de l'année.

C'est le tronçon centrafricain du trajet qui pose le plus de problèmes ; l'un des transporteurs interrogés rendant ainsi compte des temps de transport suivants : si un camion met 1 semaine environ pour parcourir les 1100 km séparant DOUALA de BERBERATI, il peut lui falloir jusqu'à 3 semaines pour effectuer les 450 km séparant BERBERATI de BANGUI !

Cette dépendance à l'axe routier vers le Cameroun présente des inconvénients évidents. Tout d'abord, le long trajet par voie de terre est la cause de surcoûts importants qui renchérissent les produits d'importation et grèvent lourdement la compétitivité des exportations centrafricaines, de bois en particulier. Ensuite, le risque existe en permanence d'une coupure de ce « cordon ombilical » en direction du Cameroun : « si le port de DOUALA était engorgé, ou pire, si une crise devait éclater au Cameroun, la Centrafrique se retrouverait asphyxiée en quelques jours ».

- Une voie subsidiaire : le transport fluvial via POINTE-NOIRE ("Transéquatoriale")

Le transport fluvial sur l'Oubangui est également utilisé, quoique de manière marginale par rapport à la situation qui prévalait dans le passé. Chargées au Port fluvial de BANGUI, les marchandises descendent l'Oubangui puis le Congo pendant 1200 km jusqu'à BRAZZAVILLE, d'où le rail et la route permettent de rallier le port en eau profonde de POINTE-NOIRE.

La voie fluviale était beaucoup plus active dans le passé, et permettait le transport de marchandises à des coûts très inférieurs à celui de la route. Cette voie est malheureusement tombée en déshérence, du fait des troubles survenus dans les deux Congo et de l'absence d'entretien de la navigabilité du fleuve.

Exception notable : le fleuve est utilisé pour l'importation d'une grande majorité de l'approvisionnement en hydrocarbures, soit environ 100 000 m3 sur une consommation totale d'environ 110 000 m3. Le reste des importations par le fleuve concernant des produits tels que le ciment, les fers à béton, le sucre, le sel, les produits cigarettiers, etc.

Le transport fluvial, ainsi que la gestion du port fluvial de Bangui, de ses entrepôts et d'un petit chantier naval permettant l'entretien des navires, sont assurés par la société SOCATRAF, une société commune au groupe français Bolloré (51%) et à l'Etat centrafricain (49%), lequel lui a concédé un contrat d'affermage. Il est à noter que l'UE avait aidé la SOCATRAF, il y a une dizaine d'années, à augmenter la capacité de sa flotte de barges.

Par ailleurs, le groupe Bolloré est le gestionnaire du Port Autonome de POINTE-NOIRE, ainsi que du Port fluvial de BRAZZAVILLE : cet opérateur semble avoir vocation à jouer un rôle dans la revitalisation de la voie fluviale.

De manière générale, la relance de la voie fluviale apparaît comme un impératif stratégique qui permettrait :

- D'abaisser le coût des produits d'importation,
- D'améliorer la compétitivité des exportations, en particulier de bois : l'une des sociétés forestières a récemment procédé à un essai de transport par le fleuve, avec des résultats apparemment satisfaisants.
- De réduire la dépendance à la voie routière et au port de DOUALA.

En discussion depuis très longtemps entre les pays riverains, cette relance du transport fluvial a fait l'objet d'échanges récents, avec la visite à BANGUI d'une délégation congolaise de niveau ministériel, qu'accompagnaient des représentants du Port Autonome de POINTE-NOIRE.

Une contribution au développement du transport fluvial fait l'objet du projet n°14.

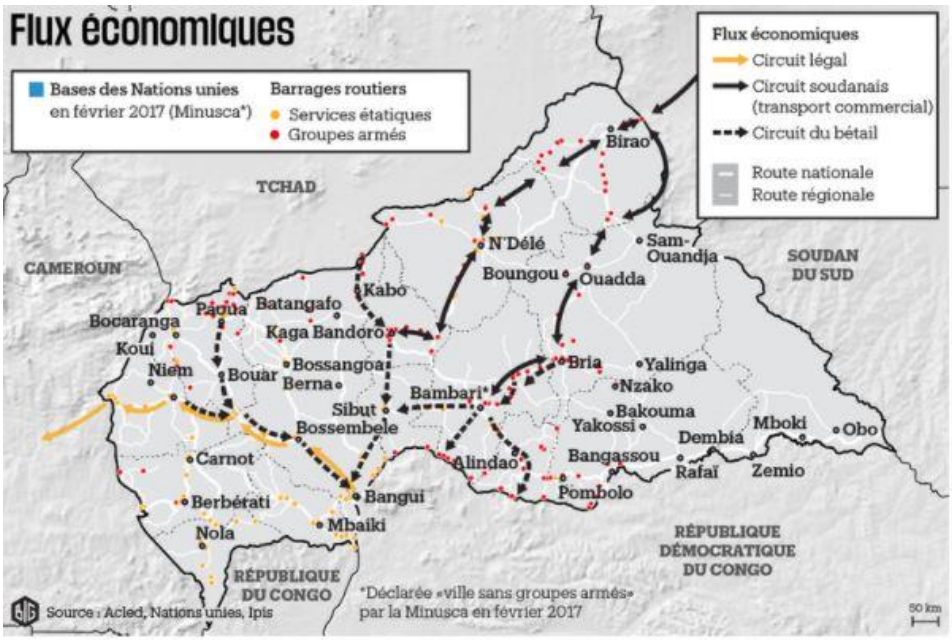
- A l'intérieur du pays

Le réseau routier centrafricain est peu développé, le trafic intérieur est limité. Le pays ne dispose d'aucune voie ferrée, ni de compagnie aérienne nationale.

Le reseau routier mesure environ, 24 000 km dont 5 000 km de routes régionales, 4 000 Km de routes nationales. Trois axes sont bitumés, sur moins de 1000 km au total. La RCA compte également 15 000 km de pistes rurales.

En matière d'infrastructures routières, la RCA est coupée en deux : la partie Centre-Ouest est le mieux desservie; tandis que le Nord et l'Est souffrent d'un fort enclavement.

S'ajoute à ce problème d'infrastructures l'insécurité, qui a bouleversé les itinéraires commerciaux et rend de larges parties du territoire inaccessibles, en tout cas aux flux commerciaux légaux :



- Les opérateurs logistiques

Il semblerait que co-existent trois ou quatre types d'opérateurs dans le transport routier :

- La filiale d'une grande société internationale française, Bolloré Africa Logistics, qui est très présente en Afrique et en particulier en Afrique centrale,
- Des sociétés de transport filiales des quelques grands conglomérats centrafricains, avec des flottes de l'ordre de plusieurs dizaines de camions,
- Quelques sociétés centrafricaines de plus petite taille, possédant des flottes plus réduites,
- Un assez grand nombre d'entrepreneurs individuels, propriétaires ou locataires de leur camion.

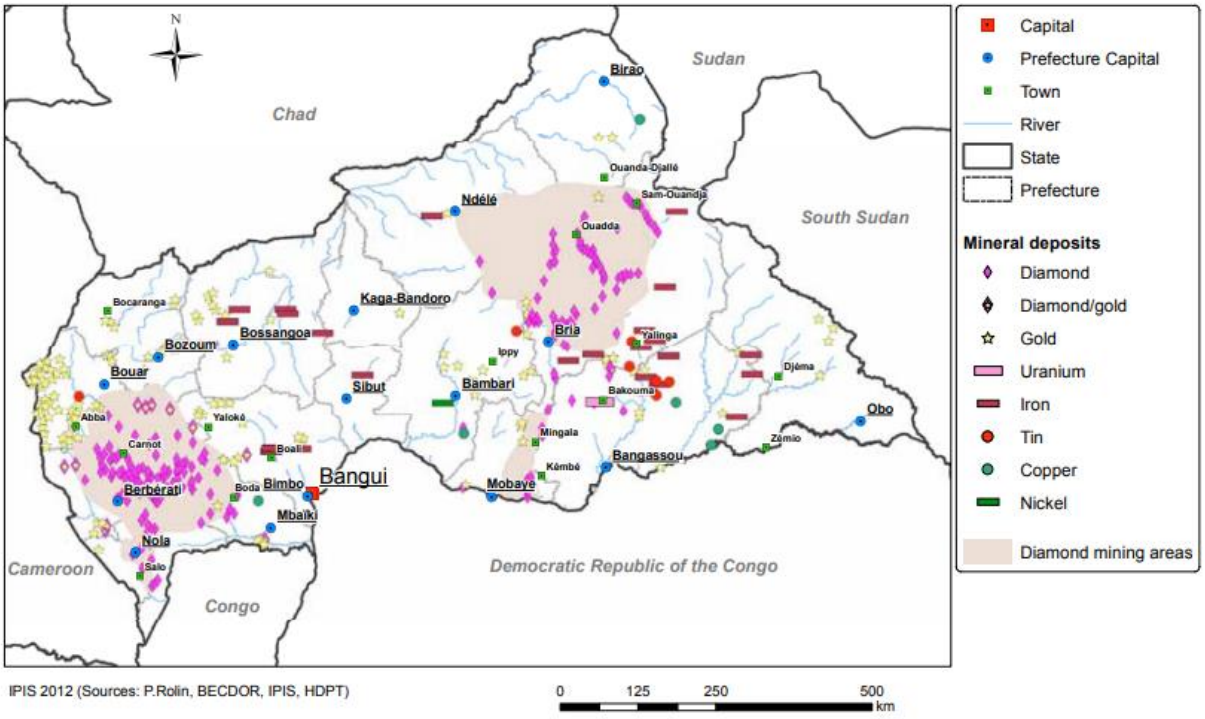
Concurrence internationale : les transporteurs centrafricains sont fortement concurrencés par les transporteurs camerounais, qui occupent une position prédominante sur le marché. Cette situation est due, entre autres, à des dispositions fiscales beaucoup moins favorables en RCA qu'au Cameroun (voir notre chapitre sur les contraintes).

3.5 La filière des mines

3.5.1 Présentation de la filière des mines

Le sous-sol de la RCA est riche en minéraux, y compris des gisements de diamant et d'or; avec des gisements de pétrole économiquement viables qui sont restés inexploités en raison des effets combinés des crises politiques et du faible niveau des infrastructures et des transports.

Un gisement à Bakouma contient selon les autorités 33 000 tonnes de métal d'uranium. Le fer de Bogoin contient des réserves prouvées de 3,5 millions de tonnes de minerai d'une teneur de 60 à 65%. Du quartz minéralisé, du cuivre et du lignite ont également été localisés. Des indices de manganèse, d'étain, de nickel, de chrome et de terres rares existent dans des zones réparties sur tout le territoire.

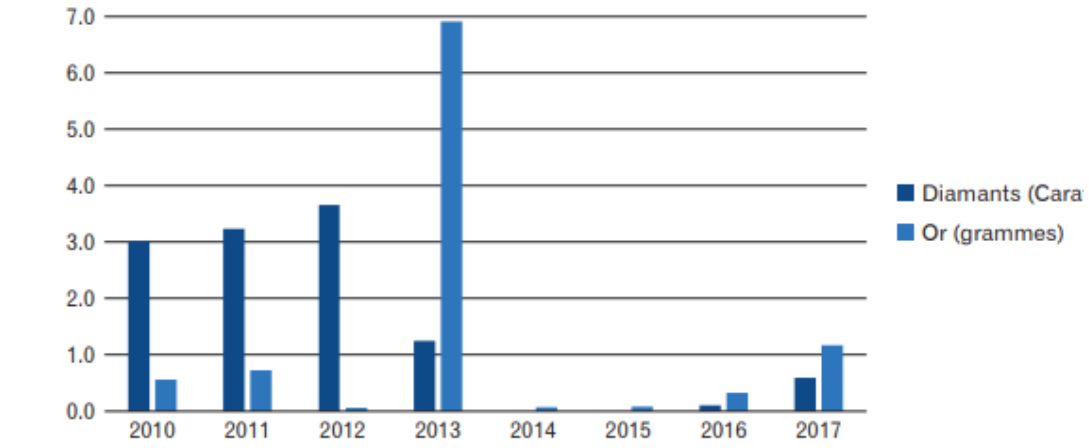


Seuls l'or et le diamant sont exploités, de manière artisanale. La filière représente une faible part du PIB : environ 5% avant 2013.

Les évènements de 2013 ont très fortement touché le secteur minier : les mines ont été largement pillées, une grande partie d'entre elles se trouvent dans des zones contrôlées par des groupes armés.

Ainsi que l'illustre le graphique ci-dessous, la production a en conséquence chuté :

FIGURE 1.2 Production de diamants et d'or par volume, 2010–2017 (en milliers de carats et en grammes)



Source : L'Institut Centrafricain des Statistiques et des Études Économiques et Sociales (CASEES)

Le cas du diamant illustre la manière dont les évènements de 2013 ont disloqué le secteur minier.

Avant 2013, la filière diamant employait environ 80 000 artisans miniers, regroupés en 327 coopératives, tenues de vendre à 300 collecteurs agréés, qui eux-mêmes vendent à dix "bureaux d'achat".

Sur les 327 coopératives reconnues par l'Etat, une cinquantaine seulement fonctionnerait encore. A la suite des pillages et destructions d'actifs, il est difficile à celles se trouvant dans des régions sûres de reconstituer leurs outils de production, par manque de garanties. Ces coopératives fonctionnent donc comme elles le peuvent, dans des conditions d'exploitation vraisemblablement effroyables. Le reste de la chaîne de commercialisation étant aussi désorganisé.

A coté de ces coopératives, des opérateurs miniers étrangers (notamment chinois) sont recensés, qui exploitent le diamant de manière plus moderne et mécanisée. Il semble à ce stade très compliqué, voire impossible de mesurer précisément ces développements récents : ils échappent apparemment au contrôle de l'Etat, et les productions semblent également être exportées en dehors de tout circuit officiel.

De fait, les différents segments composant la chaîne de valeur du diamant, depuis la production jusqu'à l'exportation, ont été largement perturbés par les évènements de 2013 et l'instabilité qui touche encore une grande partie du territoire national.

Les exportations de diamant sont réglementées au niveau mondial dans le cadre du Processus de Kimberley, qui vise à éviter que les « diamants de sang » financent les conflits. Conséquence des évènements : la RCA a été suspendue du Processus en mai 2013. En 2016, une levée partielle de l'embargo a permis la reprise de l'exportation des diamants produits dans des zones sécurisées ; cette levée pouvant être étendue à l'avenir à mesure des progrès de la stabilisation.

3.5.2 Cadre stratégique: le RCPCA

Le RCPCA prévoit les dispositions suivantes :

« INDUSTRIES EXTRACTIVES

A court terme, des mesures seront prises pour améliorer le climat d'investissement et accroître les ressources du secteur. Une réforme du cadre juridique et institutionnel sera entreprise et le régime fiscal sera révisé sur la base des normes internationales.

Les aspects institutionnels et organisationnels du secteur artisanal feront l'objet d'une étude qui formera la base d'une stratégie plus élargie de formalisation.

Les mineurs artisanaux recevront un appui pour perfectionner leurs méthodes de production et s'organiser en coopératives, afin d'améliorer leurs moyens de subsistance, de réduire l'impact sur l'environnement et de faciliter la formalisation.

A moyen terme, d'autres mesures seront adoptées pour attirer les investissements dans le secteur, notamment en améliorant la gestion du cadastre minier et en facilitant l'accès aux données géoscientifiques.

Une Stratégie de répression de la fraude sera mise en œuvre et la coopération avec les forces de sécurité sera renforcée, afin de mieux contrôler l'exploitation informelle et réprimer les trafics. La conformité au Processus de Kimberley sera étendue au-delà de la zone de Berberati, afin d'intensifier la formalisation des mines artisanales de diamant.

Les capacités de l'administration seront renforcées afin qu'elle puisse mieux gérer le secteur, négocier avec les investisseurs potentiels, recouvrir et répartir les recettes extractives.

Coût prévu : 44 millions USD. »[21]

3.5.3 Recommandations

La filière est très désorganisée et elle devra être relancée dans l'avenir, certainement avec l'appui de la communauté internationale. A long terme, il pourrait faire l'objet d'un encouragement à la transformation locale – avec par exemple une taillerie de diamant, en s'inspirant entre autres de l'exemple du Botswana.

Compte tenu toutefois de l'insécurité régnant dans un grand nombre de zones de production – où une production artisanale se poursuit, qui échappe en très large partie au contrôle de l'Etat et alimente les différents groupes armés dans le cadre d'une « économie de guerre », de tels développements sont inenvisageables aujourd'hui et à horizon prévisible.

En conséquence, nous ne jugeons pas que le secteur des mines devrait faire l'objet d'un soutien par l'UE au titre du PIE.

3.6 La filière BTP / Construction

Le secteur du BTP en RCA est de taille très réduite : sur les 350 entreprises qui existaient en 2012, seules 170 seraient actives aujourd'hui.

Si 4 ou 5 sociétés de BTP qui se distinguent par leur taille, avec un chiffre d'affaire oscillant entre 1 et 2 milliards de francs par an, il s'agit pour la plupart de TPE, réalisant entre 5 et 30 millions de francs de chiffre d'affaire. Parmi les petites sociétés de BTP, un certain nombre sont créées par de non-spécialistes, suite à l'opportunité que représente l'obtention d'un marché.

Ces entreprises sont à notre connaissance essentiellement la propriété d'entrepreneurs centrafricains, à l'exception de la filiale d'un groupe international (SOGEA-SATOM) que nous n'avons pu rencontrer.

[21] Source : RCPCA

L'organisation professionnelle correspondante est la Fédération du BTP, qui rassemble une centaine d'acteurs du secteur : non seulement les entreprises de BTP à proprement parler, mais également les maîtres d'ouvrage (architectes, bureaux d'études) et les fabricants de matériaux.

Le secteur a souffert des évènements de 2013 : les entreprises concernées ont eu leur lot de pillages et de destruction. Toutefois, selon le président de la Fédération du BTP, ce sont moins ces pertes d'actifs que l'inactivité forcée suite aux évènements, qui a été préjudiciable aux entreprises.

Ces entreprises travaillent en large partie pour des donneurs d'ordres publics : l'Etat, et depuis 2013 en particulier sur des financements provenant des PTF.

Le secteur fonctionne « en dents de scie » et est très dépendant des commandes publiques – donc, notamment, des infrastructures financées par des fonds internationaux. Or il semble que les perspectives de financement de travaux publics, par l'UE et les autres PTF, ainsi que par l'Etat, soit plutôt orientées à la baisse en 2019. A côté de ces commandes publiques, la demande privée reste faible.

Le manque de régularité et de prévisibilité des commandes publiques a un impact négatif sur les entreprises de la filière, qui peinent à grandir et, singulièrement, peinent en l'absence de gros contrats à obtenir des banques le financement de leurs équipements.

L'accès au crédit est donc un enjeu à traiter, qui est le principal relevé par la fédération professionnelle mais il semble pouvoir l'être relativement aisément à condition qu'un flux de contrats assez importants existe.

La production locale de matériaux de construction est extrêmement faible : tout au plus avons-nous relevé une production de tôles ondulées et quelques briqueteries artisanales ou semi-artisanales, dont il semble que les produits soient souvent de qualité décevante. Une briqueterie industrielle, lancée par l'un des conglomérats du pays, est malheureusment à l'arrêt pour des raisons liées au coût de l'énergie et à la fiabilité des ressources humaines. Le développement de la production locale pourrait à terme être encouragé – mais sa prospérité dépend de la multiplication des projets de construction, donc du développement économique général. La question du coût de l'énergie devant également être prise en compte.

Dans notre analyse, le secteur du BTP ne devrait pas faire l'objet d'un appui spécifique de l'UE : nous percevons son développement comme devant plutôt être une conséquence du développement économique général, qui selon nous ne peut être tiré que par les secteurs de l'Agriculture et de la Forêt.

En revanche, et à ressources budgétaires égales, peut-être une réflexion sur la configuration des projets soutenus par les PTF pourrait-elle être entreprise, dans le but de faire en sorte que les projets, éventuellement moins nombreux, puissent prévoir des réalisations de meilleure qualité, pour aider à la fois à la durabilité de l'infrastructure construite et à la montée en compétence des entreprises du secteur.

3.7 Le secteur industriel

Le tissu industriel centrafricain, historiquement peu développé, a souffert des troubles militaires et politiques successifs et est aujourd'hui quasiment inexistant : industries extractives comprises, le secteur secondaire ne représente en 2017 que 16% du PIB.

La crise de 2013 et la destruction et le pillage du capital productif ont poussé à la disparition de beaucoup de PME - PMI. A cela s'est ajouté une contraction du crédit qui a empêché beaucoup d'entreprises de recapitaliser.

Ainsi ne survivent que quelques grands groupes industriels, le plus souvent adossé à un groupe international comme la SOCATRAF (chantier naval et transport, groupe Bolloré), la MOCAF (brasserie, groupe Castel) ou SOCACIG (tabac, Imperial Tobacco).

S'y ajoutent essentiellement :

- 2 savonneries (pour le marché local et pour le Tchad)
- 3 usines d'embouteillage d'eau
- Une usine de fabrication de tôles
- Une cimenterie (de grande capacité) avait été construite par des investisseurs indiens : elle n'a jamais fonctionné, pour des raisons mêlant mauvaise gouvernance et coût de l'énergie.

Des acteurs sont également présents dans les secteurs miniers et forestier.

On ne rappellera jamais assez la concurrence très importante que font peser les importations frauduleuses sur le tissu industriel du pays : plusieurs des entreprises ici recensées connaissent de ce fait de graves difficultés, mettant pour certaines en péril leur survie.

Cette situation est d'autant plus dommageable que BANGUI aurait vocation, du fait de sa position géographique, à être un centre de transformation pour son marché intérieur, mais aussi pour approvisionner les pays ou régions (Equateur notamment) voisins : ainsi que l'illustre déjà le cas du savon exporté au Tchad, il existe un potentiel pour l'exportation de produits transformés.

3.8 L'industrie financière

- **Supervision**

Deux organismes supervisent le fonctionnement du secteur bancaire :

- La Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) est l'organe de supervision commun aux Etats de la sous-région. Elle dispose sur les banques de pouvoirs administratifs, réglementaires, de contrôle et de sanction.
- Le Conseil National du Crédit supervise les activités des banques commerciales et s'efforce d'améliorer le fonctionnement du système bancaire :
    - Un séminaire de 2015 a permis de réaliser un rapport et des recommandations,
    - Début 2018, un autre séminaire a permis de travailler sur « Justice et Banques », en examinant notamment les outils de recouvrement de créances.

- **Présentation générale**

Le secteur financier sous-développé de la RCA joue un rôle limité dans le soutien de la croissance économique. Le secteur financier est superficiel et la supervision bancaire est faible.

Le système bancaire comprend quatre banques commerciales, onze institutions de microfinance, deux banques postales, deux compagnies d'assurance et un fonds de sécurité sociale.

Alors que le secteur financier de la RCA s'est modestement développé ces dernières années, les niveaux d'intermédiation financière du pays restent parmi les plus bas du monde. Le crédit à l'économie s'est stabilisé à 18 % du PIB en 2016–17, contre 4 % en 2014. Les indicateurs de solidité financière indiquent que les banques restent résilientes, bien que le niveau élevé des prêts improductifs soit une source de préoccupation. Les banques respecteraient la nouvelle norme relative aux réserves régionales adoptée par le comité de politique monétaire de la BEAC en mars 2017. Le ratio moyen de solvabilité semble élevé, passant de 32 % en décembre 2016 à 40 % en juin 2017, mais en raison de données peu fiables, les réserves de capital peuvent être considérablement surestimées.

Le risque de crédit ne s'est pas amélioré depuis 2013 et les créances improductives ont toujours dépassé 25 % des prêts bruts (contre une moyenne régionale de 7 ou 8%), un taux qui semblent diminuer. Environ la moitié des créances improductives font partie de l'important stock d'arriérés de paiement du gouvernement. Les prêts bancaires sont largement axés sur les prêts à court terme au secteur public, laissant les banques exposées au risque souverain.

Les actifs liquides représentaient 31 % du total des actifs en 2017, sans changement par rapport à 2016, et les dépôts ont augmenté de 13 % depuis juin 2016. Les dépôts sont passés de 75 % des prêts bruts fin 2015 à 105 % fin juin 2017.

- **Actualisation à avril 2018[22]**

Le total agrégé des bilans s'est établi à 245 milliards. Il a progressé de 0,04 % au cours du mois d'avril 2018 et de 9,0 % par rapport au 30 avril 2017.

Les dépôts collectés se sont élevés à 172 milliards (70,3 % du total du bilan). Ils se sont accrus de 0,8 % en cadence mensuelle et de 12,3 % en variation annuelle.

Les crédits bruts à la clientèle sont de 150 milliards. Ils se sont repliés de -1,4 % au cours du mois écoulé et de -3,7 % par rapport à leur niveau d'avril 2017.

Les provisions pour dépréciation des comptes clientèle sont demeurées stables, aussi bien au cours du mois d'avril 2018 que durant les douze derniers mois. Elles se sont établies à 34 milliards. En conséquence, les crédits nets se sont fixés à 116 milliards (47,4 % du total du bilan), soit une variation mensuelle de -1,8 % et annuelle de -4,7 %.

Les créances en souffrance se sont élevées à 37 milliards. Elles représentent 24,7 % des crédits bruts contre 23,8 % et 24,5 % respectivement un et douze mois auparavant. Ainsi, la qualité apparente du portefeuille s'est dégradée, comparée aussi bien à la situation du mois précédent qu'à celle qui prévalait en avril 2017. Le taux de couverture des créances en souffrance par les provisions s'est situé à 91,0 % contre 93,2 % le mois précédent et 88,5 % en avril 2017. Les déclarations des banques et les résultats des dernières vérifications ne font ressortir aucun besoin de provisions complémentaires, soit un niveau identique à celui du mois précédent et de l'année précédente à la même date.

La couverture des crédits par les dépôts s'est établi à 148,2 % (contre 144,4 % un mois plus tôt et 125,6 % en avril 2017). Ainsi, les opérations avec la clientèle ont dégagé un excédent de ressources de 56 milliards. On relevait un excédent de 53 milliards le mois précédent et de 31 milliards en avril 2017.

Les banques de la CEMAC ont dégagé un excédent des capitaux permanents de 17 milliards par rapport aux valeurs immobilisées. Le mois précédent, un excédent de 18 milliards était observé. À fin avril 2017, il s'élevait à 27 milliards.

L'excédent de trésorerie s'est situé à 72 milliards (29,5 % du total du bilan). Il a enregistré des fluctuations de +3,3 % et +19,1 %, respectivement par rapport à la situation du mois précédent et à celle prévalant douze mois plus tôt.

Evolution de la situation bilantielle

(en millions de francs CFA)

	30/04/2016	30/04/2017	31/10/2017	31/01/2018	31/03/2018	30/04/2018
DEPOTS DE LA CLIENTELE	142 371	153 537	156 580	158 375	171 071	172 477
Crédits bruts	147 346	155 937	143 974	148 120	152 217	150 154
Créances en souffrance	46 317	38 130	37 867	37 037	36 198	37 086

[22] Source : « Etat du système bancaire centrafricain au 30 avril 2018 », Conseil National du Crédit de RCA, BCEAC

Provisions pour dépréciation des comptes de la clientèle	33 067	33 731	33 168	33 906	33 727	33 748
CREDITS NETS	114 279	122 206	110 806	114 214	118 490	116 406
CAPITAUX PERMANENTS	41 336	50 704	52 859	51 078	55 683	54 517
VALEURS IMMOBILISEES	13 266	23 263	37 719	38 761	38 087	37 986
AUTRES POSTES NETS	5 763	1 956	4 312	5 125	-172	-281
EXCEDENT / DEFICIT DE TRESORERIE	61 925	60 728	65 226	61 603	70 005	72 321
TOTAL DU BILAN	202 768	225 014	233 204	233 562	245 217	245 324

3.8.1 Les banques commerciales

4 établissements bancaires sont actifs en RCA :

- La Commercial Bank Centrafrique (CBCA : la seule des 4 qui ne soit pas une filiale)
- La Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce en RCA (BSIC)
- La Banque Populaire Maroco-Centrafricaine (BPMC)
- ECOBANK RCA

Du fait de l'insécurité, la plupart des filiales des banques ont fermé en dehors de BANGUI (et à BANGUI dans le quartier du PK5) : seule la CBCA entretiendrait des agences à BERBERATI et BOUAR.

3.8.1.1 Ressources collectées

Elles se ventilent de la manière suivante :

Evolution des dépôts de la clientèle par type de comptes

(en millions de francs CFA)

	30/04/2016	30/04/2017	31/10/2017	31/01/2018	31/03/2018	30/04/2018
Comptes à vue	107 465	117 996	121 796	122 915	133 843	136 531
Comptes à terme	25 606	27 306	27 447	27 877	27 898	28 668
Comptes de dépôts à régime spécial	279	268	236	239	236	238
Autres comptes	8 394	7 294	6 320	6 784	8 397	6 283
Dettes rattachées	627	673	781	560	697	757
TOTAL DES DEPOTS	142 371	153 537	156 580	158 375	171 071	172 477

Evolution des dépôts de la clientèle par type de déposants

(en millions de francs CFA)

	30/04/2016	30/04/2017	31/10/2017	31/01/2018	31/03/2018	30/04/2018
Dépôts publics	12 965	15 851	14 698	15 688	17 214	14 861
Dépôts des entreprises publiques	1 010	835	969	540	2 078	2 039
Dépôts privés	114 454	125 638	130 872	131 816	139 202	145 129
Dépôts des non-résidents	4 921	3 246	2 940	2 987	3 483	3 408
Dépôts non ventilés	9 021	7 967	7 101	7 344	9 094	7 040
TOTAL DES DEPOTS	142 371	153 537	156 580	158 375	171 071	172 477

3.8.1.2 Structure de la clientèle des banques

Evolution des crédits bruts par type de bénéficiaires

(en millions de francs CFA)

	30/04/2016	30/04/2017	31/10/2017	31/01/2018	31/03/2018	30/04/2018
Crédits à l'Etat	23 081	24 083	11 020	10 604	10 277	10 611
Crédits aux entreprises publiques	3 143	3 426	2 710	1 062	2 597	2 617
Crédits au secteur privé	118 953	124 766	128 173	134 114	137 744	135 423
Crédits aux non-résidents	706	512	373	478	412	403
Encours financier des opérations de crédit-bail	0	0	0	0	0	0
Autres créances (valeurs non imputées et créances	1 463	3 150	1 698	1 863	1 188	1 103
TOTAL CREDITS BRUTS	147 346	155 937	143 974	148 120	152 217	150 154

Les 4 banques centrafricaines sont des banques de détail : les particuliers représentent un vivier restreint, puisque 2,5% de la population seulement serait bancarisée.

Outre les particuliers, les banques comptent dans leur clientèle :

- L'Etat : le financement de l'Etat est une activité importante pour les banques centrafricaines.

A l'issue de la crise, les banques avaient égard accumulé des créances très importantes sur l'Etat, avec des taux d'intérêt pouvant s'élever à 20%. L'Etat et les PTF ont fait le choix de couvrir ces créances : dans le cadre de l'accord d'apurement des arriérés intérieurs, ceux-ci ont été remboursés aux banques commerciales. Celles-ci ont signé un accord de rééchelonnement de la dette sur huit ans à un taux d'intérêt de 2,95 %, à compter d'octobre 2017[23].

- Très peu d'entreprises ont recours aux financements bancaires

Ce sont avant tout de grandes entreprises, en nombre particulièrement restreint : elles seraient au nombre d'une dizaine environ (les quelques industriels et les principaux transporteurs).

Encore ce financement se limite-t-il au fonctionnement courant[24] et aux opérations de commerce international de ces entreprises : le financement des investissements est peu développé, alors même que les besoins sont très importants.

Les PME, quant à elles, ne sont que très peu financées par les banques, qui confirment la difficulté d'accéder au crédit et mettent en avant des problèmes : d'identification des entreprises, de mobilisation de garanties, ainsi que la faible qualité des dossiers soumis. De très nombreux dossiers sont ainsi déposés, qui sont presque tous rejetés. Une PME ayant remporté un appel d'offre public pourrait toutefois obtenir le financement nécessaire au démarrage des travaux.

En dehors des grandes entreprises, les entreprises pouvant accéder à des financements seraient en large partie des entreprises issues de la communauté musulmane.

Il est à noter que le Code de Commerce oblige tout commerçant, personne physique ou morale, à être bancarisé.

Les banques soulignent l'utilité qu'auraient des structures intermédiaires, du type du CAPMEA, qui pourraient apporter une éducation financière aux entrepreneurs, les aider à monter les dossiers et les encadrer.

A supposer même qu'il soit accessible, le coût du crédit est très élevé, dans des proportions bien supérieures à celles du risque-pays.

Comme dans d'autres pays d'Afrique, le potentiel du e-banking est étudié par les banques (même si la faiblesse des débits le pénalise en RCA). ECOBANK essaierait de le développer, sans compter l'arrivée sur ce marché d'ORANGE. Une réglementation de ce secteur sera nécessaire : le connaissant mal, les autorités ne semblent pas à l'aise avec cette perspective.

3.8.1.3 Analyse prudentielle

Au plan de l'analyse prudentielle, sur les 4 banques figurant dans le champ d'analyse :

- 4 banques sont en conformité avec les dispositions relatives à la représentation du **capital minimum** (comme un an auparavant et comme le mois précédent) ;
- en matière de solvabilité, 4 banques extériorisent un ratio de **couverture des risques** pondérés par les fonds propres nets supérieur ou égal au minimum de 8 %, comme le mois précédent et comme un an auparavant ;
- dans le cadre des normes de **division des risques**, 4 banques parviennent à respecter la limite globale en maintenant en dessous de l'octuple des fonds propres nets la somme des

[23] Rapport du FMI No. 17/407, 18 décembre 2017

[24] De manière caricaturale mais révélatrice: au cours d'une année, l'une des 4 banques a eu un seul et unique client entreprise, dont elle a financé les crédits de campagne à hauteur de 20 milliards de francs.

risques pondérés supérieurs à 15 % desdits fonds propres (comme un an auparavant et comme le mois précédent) et seulement 1 banque se conforme à la limite individuelle en n'entretenant pas de risques pondérés encourus sur un même bénéficiaire excédant 45 % des fonds propres nets (comme le mois précédent et contre 3 banques l'année précédente à la même date) ;

- s'agissant de la **couverture des immobilisations** par les ressources permanentes, 4 banques réalisent un ratio supérieur ou égal au minimum de 100 % (comme le mois précédent et contre 3 banques l'année précédente à la même date) ;
- en ce qui concerne le **rapport de liquidité**, les disponibilités à vue ou à moins d'un mois sont supérieures ou égales au minimum réglementaire de 100 % des exigibilités de même terme pour 4 banques (comme le mois précédent et comme un an auparavant) ;
- quant au respect du **coefficient de transformation à long terme**, 4 banques parviennent à financer à hauteur de 50 % au moins (minimum réglementaire) leurs emplois à plus de cinq ans de durée résiduelle par des ressources permanentes (nombre identique à celui du mois précédent et de l'année précédente à la même date) ;
- enfin, 3 banques maintiennent la somme des **engagements sur les actionnaires**, **administrateurs et dirigeants ainsi que sur le personnel** en dessous du plafond réglementaire de 15 % des fonds propres nets (nombre identique à celui du mois précédent et de l'année précédente à la même date).

Nombre de banques en conformité avec les normes prudentielles

Norme prudentielle	30/04/2016	30/04/2017	31/10/2017	31/01/2018	31/03/2018	30/04/2018
Capital minimum	4	4	4	4	4	4
Couverture des risques	4	4	4	4	4	4
Plafond global des risques	4	4	4	4	4	4
Plafond individuel des risques	3	3	3	2	1	1
Couverture des immobilisations	4	3	3	3	4	4
Rapport de liquidité	4	4	4	3	4	4
Coefficient de transformation	4	4	4	4	4	4
Engagements sur les apparentés	3	3	3	3	3	3
Adéquation des fonds propres	3	2	2	2	1	1
Nombre total de banques	4	4	4	4	4	4

Au total, 1 banque seulement dispose de fonds propres nets suffisants pour honorer l'ensemble des normes prudentielles assises sur cet agrégat (sans changement par rapport au mois précédent et contre 2 banques l'année précédente à la même date).

Les normes prudentielles respectées par le plus grand nombre d'établissements sont celles se rapportant au coefficient de transformation, au rapport de liquidité, à la couverture des immobilisations par les ressources permanentes, à la limitation de la somme des grands risques, à la couverture des risques par les fonds propres nets et à la représentation du capital minimum.
La norme relative à la limitation des risques encourus sur un même bénéficiaire constitue celle à l'égard de laquelle on observe le plus grand nombre de banques en infraction.

3.8.2 Le microcrédit

D'après le Règlement de la CEMAC, la microfinance est une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier et qui pratiquent, à titre habituel, des opérations de crédits et ou de collecte de l'épargne et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel.

Il prévoit trois catégories d'Etablissements de Microfinance (EMF) :

- la 1ère catégorie constituée d'EMF qui ne traitent qu'avec leurs membres (ce sont les coopératives, les associations, etc.),
- la 2ème qui regroupe les EMF qui offrent des services financiers à des tiers (elles doivent avoir le statut de société anonyme),
- la 3ème composée d'EMF qui n'offrent que du crédit et ne sont pas autorisés à mobiliser l'épargne.

11 institutions de microfinance seraient aujourd'hui actives en RCA. A côté de ces établissements, plusieurs ONG mettent en œuvre des solutions de microfinance.

Les principaux EMF sont[25] :

- Le Crédit Mutuel de Centrafrique (CMCA) : EMF de première catégorie, il est le plus ancien réseau, créé sous forme de projet en 1992. Au 31 décembre 2015, l'établissement comptait 7 caisses et 5 bureaux rattachés, dans Bangui. Le montant des dépôts collectés s'élèvait à 6,7 Mds FCFA (10,2 M€), l'encours des crédits s'établissait à 2,7 Mds FCFA (4,1 M€).
- Société Financière Africaine de Crédit S.A. (SOFIA CREDIT SA) : EMF 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. En 2017, seules 3 agences et un point de vente étaient actifs, dont l'agence de BOSSANGOA qui a redémarré ses activités au 1er août 2016. Au 31 décembre 2015, l'établissement disposait de 25 137 comptes actifs avec 2,7 Mds FCFA (4,1 M€) de dépôts et 300 millions de FCFA (0,5 M€) d'encours de crédits.
- Crédit populaire de Centrafrique S.A. (CPC) : CPC a démarré ses activités en février 2012, en tant qu'EMF de 2ème catégorie sous forme de SA. En 2017, elle disposait d'une agence à Bangui PK 0 et d'une antenne au PK5. Au 31 décembre 2015, l'établissement disposait de 7305 comptes actifs, 632 millions de dépôts et 225 millions d'encours de crédits en FCFA.

Le principal projet d'appui au secteur est le « Projet d'Appui au Renforcement du Secteur de la Microfinance » (PASM), financé par l'UE, dont la gestion a été déléguée à l'AFD.

[25] Source : AFD

4 Améliorer le climat des affaires par le dialogue public-privé

4.1 Principales institutions interagissant avec le secteur privé

4.1.1 L'environnement institutionnel

4.1.1.1 Le ministère de l'Industrie et du Commerce

Un entretien au MIC nous a permis de très brièvement prendre connaissance de son organisation et de ses activités, que le MIC met en œuvre avec des capacités extrêmement faibles.

Parmi ses travaux récents, on peut mentionner :

- La réalisation et l'adoption, en 2016, d'un Code de Commerce,
- En lien avec le Centre du Commerce International, la réalisation d'une étude de faisabilité sur la création d'une Agence de Promotion des Investissements (API), adopté en novembre 2018.

4.1.1.2 Le ministère des PME et des Artisans

Ce département ministériel a été créé en avril 2016, en devenant autonome du ministère de l'Industrie et du Commerce.

La même remarque peut être faite qu'à propos du ministère de l'Industrie et du commerce : le ministère des PMEA est extrêmement faible.

Relevons que les « Petites et Moyennes Entreprises » n'ont pas de définition précise et unanimement reconnue en RCA : un « vide juridique » existe, qui devrait être comblé par un projet de loi actuellement en cours d'examen par l'Assemblée nationale. Ce projet devrait préciser la typologie Moyennes / Petites / Très Petites entreprises, en se fondant sur deux critères : le chiffre d'affaire et le nombre d'employés.

Ce projet de loi devrait, par ailleurs, mettre en place une série de mesures incitatives, de manière cohérente avec la Charte des Investissements, et prévoir notamment un appui à la formation des personnels et dans l'accès aux financements.

4.1.1.3 La Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat

La CCIMA a été créée en 1980.

Comme la plupart des autres institutions nationales, elle a beaucoup souffert des évènements de 2013 :

- Son bâtiment a été occupé pendant 8 mois par les rebelles, qui l'ont pillé et en partie détruit.
- Ses archives ont été intégralement détruites et sont en cours de reconstitution.
- Ses représentations en province ont été fermés : jusqu'à 6 représentations existaient dans le passé.

Une réhabilitation partielle de son bâtiment est intervenue depuis, notamment grâce à l'appui du PNUD, qui a également financé du renforcement de capacités et quelques équipements informatiques. Ce même appui a permis à la CCIMA de tenir ses premières élections depuis 15 ans.

Le bâtiment de la CCIMA abrite actuellement aussi le GUFE et le CMCAA.

La CCIMA emploie aujourd'hui 13 personnes.

Sous l'autorité d'un Secrétaire général, trois services la composent :

- Le service des formalités et de l'appui aux entreprises
- Le service de l'information économique et des projets
- Le service du personnel

Un service informatique et un secrétariat commun complète ce dispositif.

Son budget de fonctionnement provient d'une subvention de l'Etat, fixée chaque année par la loi de finances. Après être monté à 309 millions de francs en 2015, le budget 2018 s'élève à 193 millions.

En plus de cette subvention, elle bénéficie du produit des formalités payantes, en particulier celles liées à l'enregistrement des entreprises (15 000 francs pour une personne physique, 50 à 80 000 francs pour les personnes morales).

Ses services gratuits correspondent essentiellement à des indications sur le processus de création des entreprises.

Connaissance du tissu économique et identification des entreprises :

Une base de données a été créée à partir de 2016 pour essayer de recenser les entreprises existantes : 1014 entreprises y figurent. Comme le souligne la CCIMA : ces données sont très différentes de celles fournies par le GUFE, et un rapprochement devrait être fait.

Concernant la CCIMA : il conviendrait de détacher le service de formalité des entreprises au sein du GUFE – ce qui était le cas dans le passé.

Un projet de cartographie des entreprises centrafricaines est en cours conjointement avec la Chambre d'Agriculture et l'appui de la CCI de Marseille. L'objectif en est de recenser les entreprises, par secteur d'activité, en les géolocalisant et en identifiant leurs principaux problèmes et leurs besoins d'appui.

Du point de vue de la CCIMA, les principaux problèmes des entreprises sont :

- La sécurité
- L'accès au crédit
- La formation professionnelle (notamment l'éducation financière)

La CCIMA a donc été gravement affectée par les évènements, dont il lui faudra probablement plusieurs années pour se remettre. Nous ne pensons pas que son renforcement soit une priorité dans le cadre du PIE, à trois exceptions près, qui sont importantes :

- Améliorer l'efficacité de sa contribution au processus d'enregistrement et de suivi des entreprises que coordonne le GUFE,
- Elle pourrait utilement rendre disponibles sur internet les textes encadrant le secteur privé, qui sont par ailleurs en cours de compilation,
- Eventuellement, et dans l'attente de la création d'une API, elle pourrait servir de premier point d'entrée aux investisseurs.

4.1.1.4 Le Guichet Unique de Formalités des Entreprises

Le GUFE a été mis en place en 2008, puis refondé par un décret de 2015.

Porte d'entrée du secteur formel, le bon fonctionnement du GUFE est essentiel. Il devrait pouvoir enregistrer et suivre précisément les entreprises, mais aussi encourager la formalisation.

4.1.1.4.1 Objectifs

Son objectif est de constituer une interface unique pour les créateurs d'entreprises, nationaux et étrangers, en prenant en charge les interactions avec les différentes entités concernées par la création et l'évolution des entreprises :

- Service des Impôts
- Greffe du Tribunal de Commerce
- Caisse Nationale de Sécurité Sociale
- Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat
- Banques commerciales (pour l'ouverture d'un compte bancaire et le dépôt du capital)
- Mairie (de Bangui, à ce stade, pour le certificat de résidence)

Afin de couvrir le territoire national, plusieurs implantations sont prévues à terme, installées auprès des greffes des tribunaux de commerce.

4.1.1.4.2 Fonctionnement

Le GUFE fonctionne dans des conditions matérielles très précaires, qui compromettent fortement sa capacité à mener à bien ses missions avec l'efficacité nécessaire. Il n'a actuellement pas de local propre et est hébergé dans les locaux de la CCIMA, avec des effectifs très restreints.

Le GUFE ne semble pas pleinement opérationnel à ce stade : ses moyens matériels et humains sont très faibles ; il n'est pas numérisé. Les échanges d'informations avec les autres services ne semblent pas se dérouler de manière fluide.

En conséquence, le GUFE n'est actuellement pas en mesure de donner des statistiques précises sur les créations et modifications d'entreprises : les chiffres présentés sont très flous, et très différents des chiffres des autres institutions impliquées qu'il nous a été donné de consulter.

Un site internet existait, qui aurait été détruit par l'ancien informaticien : le GUFE n'a en conséquence pas de visibilité sur Internet. Réaliser un site internet pour publier les textes et formulaires, voire permettre un enregitrement serait utile.

Il envisage également de faire mieux connaître son existence et ses services, avec un appui attendu de l'OIF.

Parmi les attributions qu'il envisage de prendre en charge, l'idée de faire office de conseil aux investisseurs étrangers doit être soumise à son conseil de gestion au début 2019. De notre point de vue, ce développement n'est pas une priorité, d'autant qu'un projet d'Agence de Promotion des Investissements est par ailleurs à l'étude : le GUFE devrait avant tout se concentrer sur la bonne réalisation de sa mission principale.

4.1.1.4.1 Recommandations

Compte tenu du rôle central du GUFE dans la formalisation des entreprises et donc leurs relations avec les différentes administrations, tout comme avec le secteur bancaire, il semble impératif à court terme de lui permettre de connaître un fonctionnement normal, pour dans un premier temps traiter des besoins de Bangui et de sa région.

Il conviendrait ainsi de :

- Doter le GUFE des moyens matériels minimaux nécessaires à ses activités, avec un élément d'investissement (locaux, moyens informatiques) et un élément correspondant à la prise en charge de ses frais de fonctionnement,
- Revoir, améliorer et numériser les procédures internes au GUFE, en numérisant la gestion des données pour avoir réellement accès à une information actualisée sur les entreprises,
- Revoir et améliorer le processus de circulation de l'information entre les différentes institutions concernées par la création et le suivi des entreprises,
- Aider à assoir le positionnement du GUFE dans l'écosystème institutionnel, pour s'assurer de la bonne appropriation du processus de circulation de l'information par les autres institutions concernées,
- Définir et mettre en œuvre une politique proactive destinée aux entrepreneurs et futurs entrepreneurs actuellement actifs dans l'informel, en vue d'inciter à leur formalisation et en lien avec un « Centre de gestion agréé ».

La réussite de ces démarches suppose un suivi attentif de la mise en œuvre de ces évolutions, mais aussi la coordination avec les autres PTF impliqués dans son renforcement.

Dans cette perspective, il serait souhaitable qu'une assistance technique puisse être positionnée auprès du GUFE pour une durée suffisamment longue, avec une période initiale d'au moins 1 an, à laquelle ferait suite des appuis et des évaluations plus ponctuels.

- **L'appui au GUFE fait partie du projet n°5.**

4.1.1 Organisation, objectifs et moyens du CMCAA

4.1.1.1 Création et mission

Le CMCAA a été créé par le décret n°15.078 du 27 février 2015, afin de devenir la plateforme de dialogue et de concertation avec le secteur privé. Il est rattaché au Cabinet du Premier Ministre.

Sa mission et de mettre en œuvre une coordination entre l'Etat et toutes les composantes du secteur privé, en vue de leur permettre de contribuer à la formulation des politiques économiques et de participer à la mise en œuvre du RCPCA.

L'activité du CMCAA est encadrée par :

- Ses statuts
- Son Règlement intérieur
- Sa Charte d'éthique

4.1.1.2 Organisation de son action

Le CMCAA comporte 3 niveaux :

- La Commission
- Le Secrétariat Technique Permanent
- Les Points focaux

En fonction des sujets à traiter, il met en œuvre des Commissions techniques.

4.1.1.2.1 La Commission

La Commission du CMCAA est présidé par le Premier Ministre.

Son Vice-Président pour 1 an est par rotation le Président du GICA (actuel président) et celui de l'UNPC.

4.1.1.2.2 Le Secrétariat Technique Permanent

Il est dirigé par le Secrétaire Technique Permanent (STP), M. Faustin-Ange KOYASSE. Ancien ministre, longtemps collaborateur de la Banque mondiale, M. KOYASSE a un profil bien adapté au poste.

En plus du STP, l'équipe du CMCAA se compose de 4 personnes :

- STP adjointe
- Expert économique
- Expert juridique
- Assistante

Cette équipe est trop peu nombreuse ; un renforcement de ses capacités serait très utile.

4.1.1.2.3 Les Points focaux

Les statuts du CMCAA donnent une liste étoffée d'entités publiques et privées appelées à prendre part à ses activités. Trente entités au total désignent des points focaux :

4.1.1.2.3.1 Les points focaux du secteur public

Des représentants des principaux services des ministères suivants sont associés aux activités du CMCAA :

- Premier Ministre
- Ministre du Commerce et de l'Industrie
- Ministre des Finances et du Budget
- Ministre de l'Entreprenariat, des PME et de l'Artisanat
- Ministre de l'Economie, du Plan et de la Coopération
- Ministre de l'Agriculture et du Développement rural
- Ministre de l'Environnement, du Développement durable, des Eaux et Forêts, Chasse et Pêche
- Ministre des Mines, de l'Energie et de l'Hydraulique
- Ministre de l'Equipement, des Transports et de l'Aviation civile et du Désenclavement
- Ministre des Arts, du Tourisme, de la Cuture et de la Francophonie
- Conseiller Economique à la Présidence de la République
- Directeur National de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale
- Président de la Chambre d'Agriculture, des Eaux, Forêts, Chasse, Pêche, Tourisme
- Présjdent du Conseil Economique et Social
- Conseiller Bonne Gouvernance à la Primature
- Président de la Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat

4.1.1.2.3.2 Les points focaux du secteur privé

Les entités suivantes sont représentées au CMCAA :

- Président du Groupement Interprofessionnel de Centrafrique
- Président de l'Union Nationale du Patronat Centrafricain
- Président de l'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit en Centrafrique

- Président de l'Association Nationale des Entrepreneurs et Artisans Centrafricains
- Présidente de l'Association des Femmes d'Affaires Centrafricaines
- Président de la Fédération des Boubanguérés
- Président de l'Association des Koli-Wali Gara
- Président de l'Ordre des Experts Comptables
- Président de l'Ordre des Médecins et Pharmaciens
- Président de l'Association Professionnelle des Bureaux d'Etudes et de Conseils Centrafricains
- Président de la Chambre des Notaires
- Président du Comité nter-ONG de Centrafrique
- Président du Collectif des PME de Centrafrique
- Bâtonnier de l'Ordre des Avocats
- Présidente de l'Association des Femmes Juristes de Centrafrique
- Et/ou toute autre entité privée jugée utile

L'intégration de l'Association des Commerçants du PK5 pourrait également être utile, compte tenu du poids et des problématiques spécifiques du secteur privé de la communauté musulmane.

4.1.1.2.4 Les Commissions Techniques

Les Commissions Techniques suivantes ont été créées :

- Commission « Création d'entreprises »
- Commission « Commerce transfrontalier »
- Commission « Sécurité juridique »

Les deux commissions suivantes n'ont pas encore eu l'occasion de se réunir :

- Commission « Transport fluvial des hydrocarbures »
- Commission « Fiscalité forestière »

4.1.1.3 Moyens matériels

Les moyens matériels du CMCAA sont très restreints et insuffisants en l'état :

- Il est hébergé dans les locaux de la CCIMA, dans des conditions précaires (pas d'internet, approvisionnement électrique aléatoire, pas de véhicule de service),
- Son équipe est très restreinte ; elle aurait un besoin conséquent de renforcement de capacités (et très souhaitablement d'une assistance technique).

Son budget était de 171 millions de francs en 2017, 175 millions en 2018 ; qui provient à 95 ou 98% du budget national.

Ce montant semble largement insuffisant. Ses modalités de décaissement compliquent encore la tâche du CMCAA, qui doit consacrer un temps et des efforts importants à mobiliser ce financement.

De la même manière, beaucoup (trop) de temps est consacré à la recherche d'une succession de (petits) financements auprès des PTF.

En première analyse et en fonction de son périmètre, le CMCAA pourrait fonctionner correctement avec un budget compris entre 200 et 300 millions de francs par an (soit 300 à 450 000 euros environ), hors projets spécifiques et hors assistance technique éventuels.

4.1.2 Activités du CMCAA

4.1.2.1 Un double rôle

De manière intéressante, le CMCAA peut travailler sur deux types de dossiers correspondant à deux horizons temporels :

- L'amélioration progressive de l'environnement des affaires,
- Une contribution à la résolution de problème ponctuels se posant aux entreprises.

4.1.2.2 Le plan d'action 2017-2019 du CMCAA

Ce Plan d'action figure en annexe. Selon le GICA, il forme un programme cohérent et assez ambitieux, qui contient les questions les plus pressantes pour le secteur privé.

Il se subdivise en 5 grands types d'actions, dont nous reprenons les principales dans notre chapitre sur les réformes prioritaires :

1) Suivi et évaluation de l'application des mesures de réformes
2) Suivi et prise en compte des propositions issues du dialogue entre l'Etat et le secteur privé
3) Renforcement des capacités humaines, matérielles et logistiques du CMCAA
4) Développement des dispositifs d'information
5) Amélioration du cadre institutionnel, juridique et réglementaire

4.1.2.3 Réalisations 2018

En 2018, le CMCAA a mené les travaux suivants :

- Travaux de plusieurs commissions :
    - « Création d'entreprises » : proposition de la réduction du montant minimum du droit d'enregistrement lors de la création de SARL, conformément au droit OHADA.
    - « Commerce transfrontalier » : proposition de la réorganisation en association des Commissionnaires centrafricains agréés en douane.
- Echanges avec le secteur privé en vue de la prise en compte de leurs préoccupations, sous la présidence du Premier Ministre :
    - Création de la Commission Technique « Sécurité juridique » : un exposé de motifs et un projet de décret ont été rédigés sur le plafonnement des indemnités en cas de rupture abusive du contrat de travail.
    - Clôture des travaux et recommandations du Comité chargé de la relecture du Protocole d'Accord Gouvernement – SUCAF.

A côté de ses missions statutaires, le CMCAA a participé à un grand nombre de rencontres avec ses partenaires, qui sont rappelées dans son Rapport d'activité 2018. Etaient notamment concernés :

- La participation à plusieurs consultations sur des démarches à venir ou en cours,
- La fourniture de documentation à plusieurs institutions et PTF,
- Le suivi de dossiers ponctuels intéressant les entreprises,
- La prise de contact avec des PTF en vue de la mobilisation de ressource.

4.1.3 Des institutions utiles à opérationnaliser

4.1.3.1 Le Fonds de Compensation des Pertes

A la suite de demandes d'indemnisation adressées par de grandes entreprises au Ministère des Finances et du Budget (MFB), celui-ci a créé en avril 2013 un Comité d'Evaluation des Dommages subis par les entreprises victimes de la crise du 24 mars 2013. Ce Comité a procédé à une première évaluation, incomplète, concluant à un total de 68 milliards de francs environ.

Les deux principales organisations patronales, le GICA et l'UNPC, ont alors consolidé les pertes subies par leurs membres et sont parvenues aux montants suivants :

- Pour le GICA : 41 milliards de francs environ,
- Pour l'UNPC : 23 milliards de francs environ.

Afin de mener une recension complète, une « Etude sur les pertes subies par les unités économiques liées aux évènements du 24 mars 2013 » a été réalisée par un consultant (M. Wilfried Charlie MATSOUKA) à la demande du gouvernement et sur financement de la Banque africaine de Développement (étude en Annexe). Cette étude a été réalisée en 2015, soit 2 ans après les évènements. Elle a été finalisée en août 2016 avec l'implication de trois ministères :

- Le Ministère des Finances et du Budget,
- Le Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération internationale,
- Le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Petites et Moyennes Entreprises[26].

Les conditions de sécurité ont contraint le travail à se limiter à BANGUI : toutefois, celles des entreprises exerçant hors de la capitale mais ayant une représentation à BANGUI ont été incluses.

L'étude établit ainsi :

- Une liste d'entreprises éligibles par branche d'activité,
- Une évaluation des pertes enregistrées,
- Des recommandations pour la relance de l'économie.

Le rédacteur relève une assez faible participation des entreprises : sur une base de données de 499, « seulement 172 ont été localisées et peu d'entre elles ont satisfait aux critères d'éligibilité définis ». Ce constat renvoie à la question plus générale de la faiblesse des institutions en charge de l'enregistrement et du suivi des entreprises (GUFE).

Pour mentionner les principaux résultats[27] de l'étude :

- Sur les 499 entreprises de la base de données, 172 ont été identifiées dont 93 sont éligibles
- Parmi les entreprises éligibles :
    - 12 appartiennent à la branche Industrie
    - 15 à la branche BTP
    - 23 à la branche Commerce
    - 5 à la branche Hôtel et restauration
    - 4 à la branche Transport et transit

[26] Depuis, les services en charge des PME et des Artisans ont été détachés pour constituer un département ministériel distinct.

[27] « Etude sur les pertes subies par les unités économiques liées aux évènements du 24 mars 2013 », page viii.

- 5 à la branche Télécommunications
- 6 à la branche Banques et Assurances
- 2 à la branche Immobilier
- 15 à la branche de Prestation de services
- 3 à la branche Microfinances
- 3 à « Autres »

- Le montant global des préjudices s'élève à : 66 566 256 320 francs (soit environ 101 millions d'euros), dont :
  - 61 263 760 970 francs de pertes matérielles
  - 5 302 495 350 francs de pertes financières

En conclusion, deux types de recommandations émises par les entreprises ont été recensées :

- Les recommandations des entreprises à l'endroit du gouvernement concernent, par degré d'importance :
  - La sécurisation du territoire national (26,7%)
  - La mise en place de mesures fiscales incitatives (14,5%)
  - Le dédommagement ou l'indemnisation des entreprises victimes (15,7%)
- Les recommandations à l'endroit des PTF :
  - Appuis financiers multiformes (29,7%)
  - Facilité d'accès aux financements (9,9%)
  - Appui à la mise en place d'un Fonds national de garantie (9,9%)
  - Subventions (6,4%)

A notre connaissance, cette étude n'a pas été suivie de résultats concrets (la seule indemnisation recensée a concerné les cotonculteurs en 2017).

Il semble que le Comité poursuit ses travaux, dans des conditions toutefois difficiles : l'une des entreprises auditionnées nous disait ainsi, avoir « fait parvenir à pas moins de 6 reprises au Comité les informations demandées ».

Par ailleurs, et comme nous le mentionnons plus haut, il semble que les pertes subies par les entreprises appartenant à des membres de la communauté musulmane n'ont pas été intégrées à cette étude, malgré des démarches menées en ce sens par certain de ses représentants.

Toute action aidant à mettre en œuvre concrètement ce Fonds de compensation serait utile : .

- **Le Fonds de conpensation des pertes fait l'objet du projet n°1.**

4.1.3.2 Le Centre d'Appui aux PME et Artisans

Le CAPMEA, qui avait été créé en 1983 et fonctionnait avant les évènements de 2013, a vu ses locaux et ses équipements détruits et pillés. Tout reste donc à (re-) créer : outre les destructions matérielles, la quasi-totalité des cadres sont partis à la retraite.

Comme prévu dans le RCPCA, le CAPMEA a été relancé en 2015 et tente aujourd'hui de renaître de ses cendres, sous une forme toutefois embryonnaire.

- Son Conseil d'administration a été mis en place en juillet 2017,

- Il a validé un Plan d'action,
- Son Directeur général a pris ses fonctions en janvier 2018.

Avec son assistante, le Directeur général est à ce stade l'unique collaborateur du CAPMEA, installé dans un bureau du Building Administratif.
Le budget du CAPMEA ne permet de toute façon pas d'envisager de développement réel de ses activités : avec 80 millions de francs (soit environ 122 000 Euros) pour la fin de 2018, qui proviennent d'un collectif budgétaire, les ressources disponibles ne permettent que cette présence administrative minimale. Les perspectives de financement par le budget national en 2019, encore floues, ne devraient pas à elles seules permettre d'opérationnalisation réelle.

Du point de vue du secteur privé (GICA), reconstruire le CAPMEA est une nécessité, mais il doit être un organe efficace. Il lui semble utile que le centre de gestion agréé prévu soit créé, mais en dehors du CAPMEA, pour prendre en charge l'appui aux TPE et PME en matière de comptabilité et gestion (voire **projet n°5**).

- **L'appui au CAPMEA fait l'objet du projet n°16.**

4.1.3.3 Le Fonds National de Garantie et d'Investissements

Une étude de faisabilité d'un Fonds National de Garantie et d'Investissement a été réalisée pour le compte du ministère des PME, des Artisans et de l'Economie informelle, sur financement de la BAD (programme PARCEGEF).

Cette étude (en annexe) a été remise en Juin 2016. Si un atelier de validation du rapport a bien été organisé, les travaux de mise en œuvre ne semblent pas avoir été poursuivis, en tout cas d'après les informations que nous avons pu recueillir.

L'accès au crédit a été unanimement mentionné comme une contrainte importante par tous les représentants du secteur privé auditionnés, les banques confirmant leur réticence à financer l'économie au-delà d'un nombre très restreint de grandes entreprises.

Le besoin d'un instrument dédié est donc clair: à juste titre, l'étude de 2016 assigne comme objectifs au Fonds de: « contribuer au développement du secteur privé à travers des garanties de crédits bancaires à moyen et long termes consenties aux banques et établissements financiers intervenant dans le financement des PME et TPE et en soutenant le financement des investissements qui en relèvent. »

L'étude propose la création d'une société de gestion mixte, qui pourrait compter à son capital :

- des PTF, avec 51%
- le secteur privé, avec 34%
- l'Etat, avec 15%

Ce modèle de gouvernance mixte semble intéressant, le fonds devant présenter les garanties de transparence et d'efficacité les plus élevées.

Les principales activités du Fonds seraient les suivantes:

- octroi des crédits à moyen et long terme aux projets éligibles au Fonds;
- octroi de garantie de crédits à moyen et long terme destinés au financement ou refinancement d'investissements productifs dans les secteurs d'activités éligibles au Fonds;
- octroi de garantie des opérations à court terme visant à promouvoir le commerce ou les productions locales et à renforcer les institutions de micro finance;
- octroi de garantie des opérations de mobilisation de ressources effectuées par les PME et TPE;
- octroi de garantie pour le financement:

i) des porteurs de projets et Groupement d'intérêt Economique (GIE) de femmes ou de jeunes réalisant dans des domaines éligibles au Fonds;

ii) des TPE, PME et groupement socioprofessionnels soumissionnaires et attributaires des marchés publics dans les secteurs éligibles au Fonds;

- octroi de garantie pour le remboursement des prêts bancaires;
- octroi de refinancement de prêts permettant d'allonger la durée des crédits.

Selon l'étude, le capital du Fonds devrait être compris entre 20 et 50 milliards de francs (soit entre 30 et 75 millions d'euros environ) dont 60% pour les garanties, 30% pour l'investissement et 10% pour le financement du cycle d'exploitation.

Ce projet de Fonds semble très cohérent avec les possibilités d'intervention du PIE au titre du Pilier 1, auquel il serait certainement possible d'associer d'autres PTF.

Par ailleurs, l'ACFPE gère un petit Fonds de Garantie, destiné aux bénéficiaires de ses formations pour entrepreneurs. Il pourrait être utile d'envisager un rapprochement entre les deux, d'autant que l'ACFPE n'est pas satisfaite du fonctionnement de son fonds: l'étape de l'approbation des crédits par les institutions de microfinances partenaires bloque la quasi-totalité des dossiers.

S'agissant de notre plan d'action, l'existence du Fonds de Garantie (ou d'un dispositif équivalent) est un segment nécessaire pour promouvoir l'accès à l'entreprenariat, notamment en lien avec:

- le futur Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale (**projet n°7**)
- l'éventuel Centre d'Appui aux PME et Artisans (**projet n°16**)

➢ **Le Fonds National de Garantie et d'Investissement fait l'objet du projet n°3.**

4.1.3.4 La Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance

Prévue par le RCPCA, cette Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance (HABG) a été créée en 2017 :

- Par la loi 17.005 du 15 février 2017, précisant l'organisation et le fonctionnement de la HABG,
- Complétée par le décret 17.112 de nomination de ses membres.

Selon la loi, la Haute Autorité chargée de la Bonne Gouvernance est "une Institution indépendante de tout pouvoir politique, de tout parti politique, de toute association ou de tout groupe de pression". Une partie de ses membres doit être choisie par la société civile.

La HABG a pour mission de « promouvoir la transparence dans la gestion des affaires politiques, administratives, économiques, financières, de prévenir et de lutter contre la mal gouvernance ».

Plus spécifiquement elle doit s'assurer de « la mise en œuvre des politiques, des programmes et stratégies de prévention, de lutte contre la corruption et les infractions assimilées, le détournement des deniers publics ainsi que de la bonne gouvernance ».

La HABG s'est dotée d'un plan d'action, par lequel elle contribuera à mettre en œuvre la Stratégie nationale de mise en œuvre de la bonne gouvernance en République centrafricaine de 2018-2021 (qui ne semble pas avoir été définitivement adoptée à la date du rapport).

Tout indique que le sujet de la bonne gouvernance et du contrôle de l'application des lois est éminemment important : ainsi, il semble très souhaitable d'envisager d'appuyer la HABG, en lui donnant les moyens d'accomplir sa mission.

En particulier, il serait très utile de créer ou renforcer des capacités opérationnelles de contrôle qui pourraient, en lien avec la HABG, aider à détecter et réprimer les cas de non-respect des lois, en particulier dans tout ce qui touche à l'activité du secteur privé.

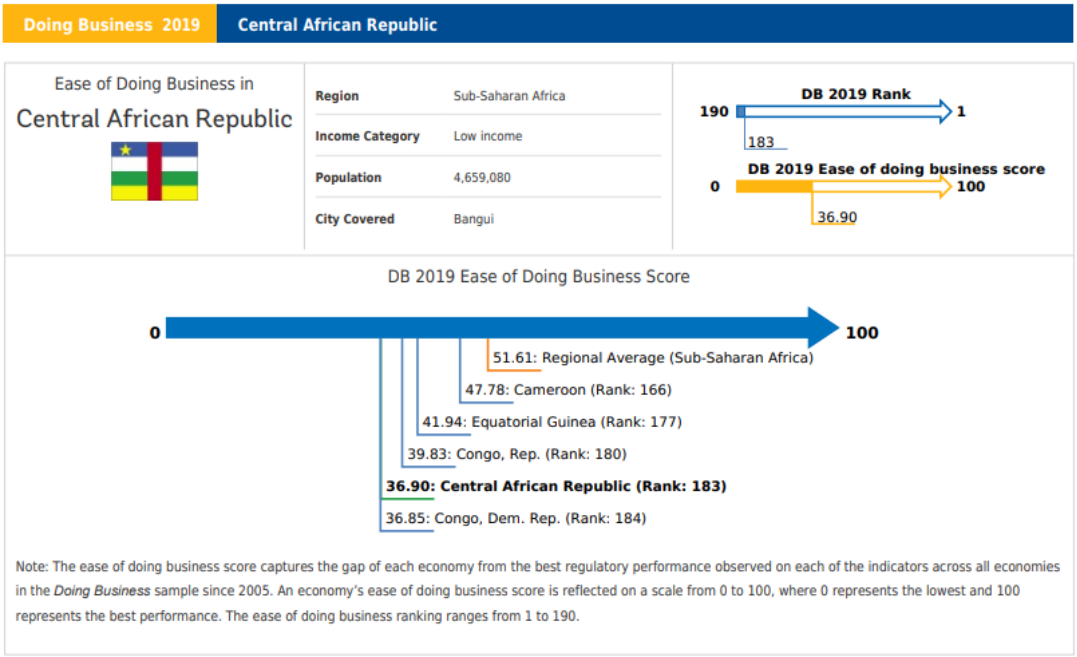
Sous réserve de ce que prévoit la Stratégie nationale, la HABG pourrait même utilement, peut-être, jouer un rôle de médiation entre les entreprises et l'administration.

Les modalités d'organisation et de supervision de la HABG devrait permettre d'assurer qu'elle est pilotée et gérée avec les plus hautes exigences et termes de compétence et de transparence.

- **L'appui à l'opérationalisation de la HABG est prévu au projet n°6.**

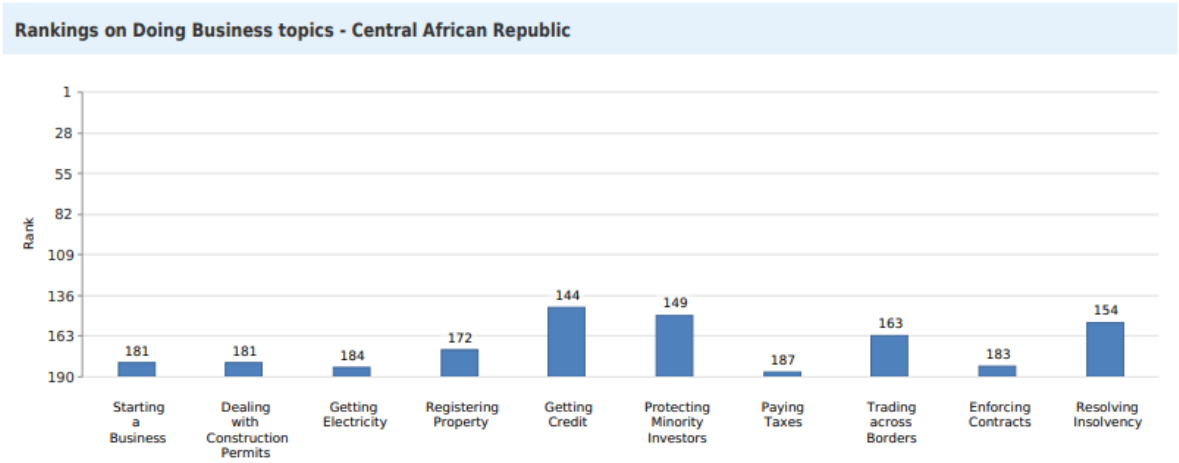
4.2 Environnement des Affaires et Climat d'Investissement

4.2.1 La RCA dans le classement Doing Business



On le voit : le classement Doing Business place la RCA parmi les pays les moins favorables aux affaires.

On constate en particulier la grande faiblesse des classements relatifs à tout le volet administratif et fiscal de l'environnement des affaires, mais aussi à l'accès à l'électricité.



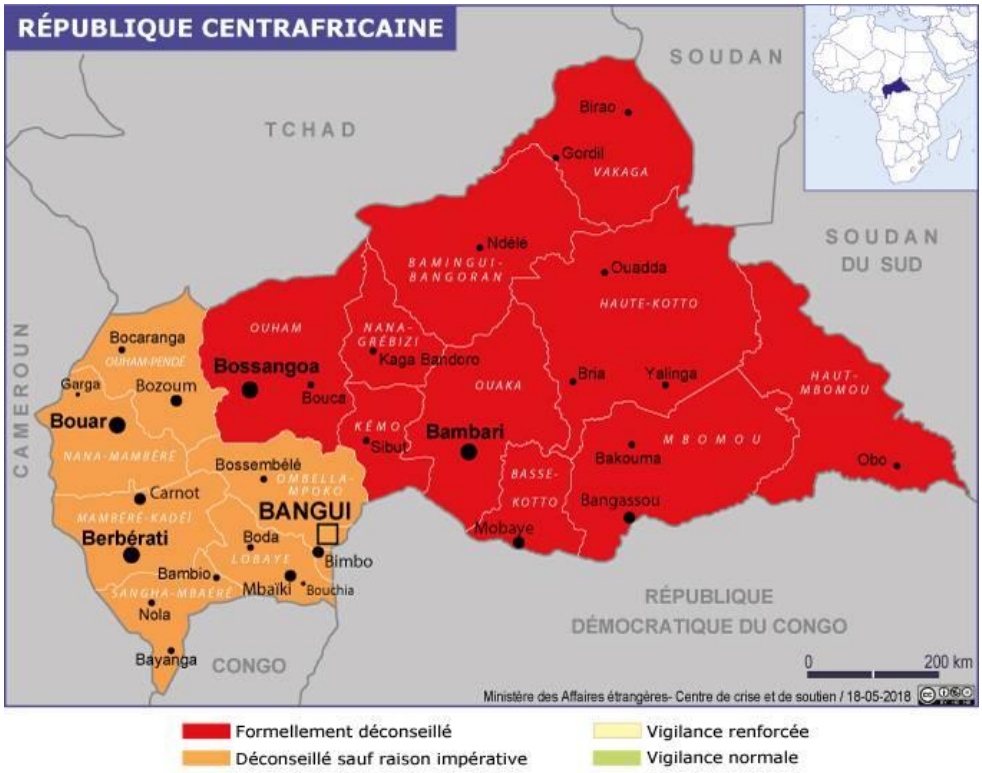
4.2.2 Les principales contraintes

L'environnement des affaires de la RCA est tout particulièrement difficile. Pour passer en revue les principales difficultés :

4.2.2.1 Contraintes d'ordre physique

4.2.2.1.1 La sécurité

C'est une évidence : la dimension sécuritaire est fondamentale. Elle est la principale préoccupation des entreprises, tout comme en général de la population.



En l'état actuel, une grande partie Est du pays reste hors de contrôle de BANGUI, et le contrôle assuré sur la petite partie Ouest du territoire est parfois précaire.

Cette donnée à des conséquences particulièrement lourdes sur les activités dépendant de zones de production et / ou de transit touchées par l'insécurité : les Mines, la Forêt, l'Agriculture et l'Elevage, la Logistique.

En l'absence de contrôle étatique, les richesses naturelles présentes sur une grande partie du territoire contribuent, de fait, à entretenir une véritable « économie de guerre ». Comme le Secrétaire général des Nations Unies le relevait récemment, « les groupes armés ont maintenu, voire renforcé, leur position et leur influence dans leurs bastions respectifs et continuent de tirer profit de la taxation illicite et de l'exploitation illégale des ressources naturelles »[28].

[28] « La situation en République centrafricaine », Rapport du Secrétaire général des Nations Unies, 15 octobre 2018

A BANGUI même, le quartier musulman du PK5, qui est traditionnellement le cœur commercial et économique du pays, est touché par une forte insécurité qui freine considérablement ses activités (voir notre chapitre sur le cas particulier de la communauté musulmane).

Cette insécurité est une donnée très complexe à gérer pour les entreprises, tant au plan opérationnel que vis-à-vis des banques et des assureurs.

4.2.2.1.2 La logistique

La filière logistique et ses conditions d'activités ont été décrites plus haut: pour résumer les contraintes importantes qui pèsent à ce titre sur le secteur privé:

- L'impact de l'insécurité est très important:
  - Les flux commerciaux légaux sont coupés en direction de l'Est et du Nord,
  - De nombreux axes intérieurs au pays sont la proie de groupes armés et de coupeurs de routes, qui tachent les échanges (notamment les déplacements de troupeaux) quand ils ne les bloquent pas,
- Insécurité mise à part, l'enclavement du pays pèse sur les entreprises:
  - Il renchérit le coût des produits importés, notamment des produits pétroliers qui représentent parfois une part importante des coûts d'exploitation des entreprises (50% dans le secteur forestier, par exemple),
  - Il pèse lourdement sur la compétitivité des produits exportés, avant tout le bois, qui est en concurrence avec les productions des pays voisins plus proches des ports.

Est ainsi à encourager tout effort permettant d'améliorer:

- La qualité des routes sur la voie terrestre ("transcamerounaise"),
- Le renouveau d'utilisation de la voie fluviale ("transéquatoriale"),
- Ainsi bien sûr que la qualité du réseau routier intérieur.

La croissance des flottes des transporteurs centrafricains est bridée, notamment, par l'inadaptation de la fiscalité applicable au secteur, qui devrait être réformée en cohérence avec celle des pays de la sous-région.

- **L'amélioration des capacités de transport fluvial est prévue au projet n°14.**

4.2.2.2 Contraintes d'ordre administratif et légal

4.2.2.2.1 L'environnement juridique

La RCA a un régime de droit romano-germanique, inspiré en partie du droit français.

Elle adhère à l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires (OHADA), que complètent des dispositions nationales.

Au plan régional, elle adhère à la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) et à la CEEAC

4.2.2.2.1.1 Le cadre juridique régional

- **La Communauté Economique et Monétaire des Etats d'Afrique Centrale (CEMAC)**

La CEMAC est une organisation régionale regroupant 8 pays, initialement créée pour assurer la gestion de la monnaie commune à ces Etats.

Sur cette base, la CEMAC a développé des actions dans de nombreux domaines : parmi ceux concernant le secteur privé et son développement, on peut relever :

- Raison d'être initiale de la CEMAC, la politique monétaire et financière est pilotée au niveau régional et encadre donc les systèmes financiers nationaux. Elle est menée par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique Centrale (BCEAC).
- L'intégration économique régionale est encouragée par la création d'une Union Douanière, qui doit permettre sur la base d'un Code des Douanes commun :
    - La mise en œuvre d'un Tarif Extérieur Commun, avec en interne la disparition des barrières tarifaires (c'est le cas) et non-tarifaires (ce n'est pas encore le cas). Les systèmes douaniers sont reliés entre eux par un logiciel, SYDONIA.
    - La libre circulation et la liberté d'établissement des personnes : elle n'est à ce jour pas pleinement effective.
- La CEMAC encourage également le développement des infrastructures régionales terrestres et maritimes de télécommunication

Afin d'améliorer le fonctionnement de l'organisation régionale, un **Programme des Réformes Economiques et Financières de la CEMAC (PREF-CEMAC)** a été défini en 2017, sur la base d'un état des lieux complet du fonctionnement de la CEMAC.

Ce PREF-CEMAC a notamment pour objectifs intéressant le secteur privé :

- L'amélioration des marchés financiers
- L'appui à la diversification économique et le développement du secteur privé
- L'amélioration de l'environnement des affaires
- Le développement de formes alternatives de financement de l'économie
- L'accélération de l'édification du marché commun

- **La Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC)**

La CEEAC compte 11 Etats membres. Son développement a été entravé par la situation politique et sécuritaire d'une partie de ses membres : de ce fait, la réalisation de ses objectifs a pris un retard important.

Les éléments liés au secteur privé sont les suivants :

- L'objectif au regard du commerce est la constitution d'un marché commun régional. La zone de libre échange (ZLE) est effective depuis 2004 ; elle devrait aboutir à une Union douanière (UD) et un tarif extérieur commun (TEC).
- Dans le domaine des transports : la stratégie de la région porte sur le Plan de Développement Consensuel des Transport en Afrique Centrale (PDCT-AC) qui inclut 14 projets prioritaires incluant toutes les infrastructures de transport qui soutiennent le commerce international des États de la région (principaux ports, aéroports internationaux, chemins de fer, réseaux fluvial et lacustre).
- Dans le domaine des infrastructures énergétiques : les activités de la CEAC visent à développer et consolider un marché énergétique régional, piloté par le Pool énergétique d'Afrique centrale (PEAC), reconnu comme cadre institutionnel approprié pour stimuler la coopération régionale et concrétiser l'engagement politique des pays membres à œuvrer ensemble pour exploiter les énormes potentialités énergétiques de la région.

4.2.2.2.1.2 Les principaux textes encadrant le secteur privé

Il s'agit des textes suivants :

- Loi de 1992 portant libéralisation des prix et réglementation de la concurrence
- Code pétrolier de 1993
- Code forestier de 2008
- Code des marchés publics de 2008
- Code minier de 2008
- Ainsi que la Charte des Investissements de 2001, remaniées début 2018 (voir ci-dessous)

Publication du cadre juridique

Il est compliqué de se procurer les textes mentionnés : dans le cadre du projet API, une mission de l'ONUDI financée par l'UE et la Banque mondiale est en cours, visant à créer une (très utile) plateforme internet permettant l'accès à l'ensemble des textes encadrant l'activité du secteur privé.

4.2.2.2.1.3 La Charte des Investissements

Révisant un texte de 2001, une nouvelle Charte des Investissements a été adoptée en 2018. Elle fixe un cadre qui, sur le papier, est jugé assez favorable par les entreprises et les observateurs.

Parmi ses principales dispositions, on peut relever :

- Des avantages généraux
  - La liberté d'entreprendre une activité économique en RCA,
  - Aucune discrimination ne peut être faite entre les nationaux et les étrangers,
  - Aucune expropriation, nationalisation ou réquisition d'une entreprise légalement établie ne peut être faite sans raisons,
  - Toute entreprise régulièrement établie en RCA peut, conclure et exécuter tout contrat qu'elle juge utile pour ses intérêts.
  - Toute entreprise régulièrement établie peut jouir de la liberté d'embauche et de licenciement,
  - L'Etat garantit à tout investisseur, régulièrement établie, à son patrimoine et à ses dirigeants, à son personnel étranger titulaire d'un contrat de travail ainsi qu'à leurs familles, l'entrée, le séjour, la libre circulation et la sortie du territoire national. Il leur délivre à cet effet tout document administratif.

- Des avantages financiers
  - L'Etat garantit à toute personne physiques ou morale non résidente en RCA le droit de transférer librement les revenus de toute nature provenant des capitaux investis et, en cas de cessation de l'investissement, sous réserve qu'elle soit en règle avec l'administration fiscal.
  - L'Etat garantit aussi, dans le respect des lois et règlements régissant les opérations bancaires et de change, la liberté de transférer hors du territoire national les fonds correspondants à des paiements normaux et courants pour les fournitures et les prestations exécutées notamment sous forme de redevances ou d'autres rémunérations.

- Des avantages fiscaux et douaniers

Les entreprises industrielles ou de transformation nouvellement créée dont le niveau d'investissement est inférieur à 100 millions bénéficient pendant 3 ans des avantages douaniers et fiscaux ci-après :

- Sur le plan douanier
    - Application de taux réduit de 8% pour les prestations de services et 5% pour les activités de transformation et de production (TEC) ;
    - Suspension des droits de douane sous forme d'admission temporaire ou d'entrée en franchise pour les activités de recherche en matière de ressources naturelles dans le cadre des Codes spécifiques ainsi que pour les activités tournées vers l'exportation.
- Sur le plan fiscal
    - L'application généralisée de la TVA assurant ainsi une fiscalité indirecte simplifiée ;
    - L'application du taux nul de la TVA sur les produits exportés permettant le remboursement de la TVA acquittée sur les investissements et dépenses d'exploitation des entreprises exportatrices.
    - Les dispositions relatives à la TVA ont été renforcées dans la Charte de 2018 (mais leur application reste problématique).
- Sur le plan des taxes domaniales et d'enregistrement
    - La modération de 50% des droits d'enregistrement pour la création d'entreprise, augmentation de capital, fusion des sociétés, les cessions d'actions et parts sociales;
    - Les entreprises industrielles ou de transformation nouvellement créée dont le niveau d'investissement est compris 100 millions et 1 milliard bénéficient pendant 3 ans des avantages douaniers et fiscaux ci-dessus;
    - Les entreprises industrielles ou de transformation nouvellement créée dont le niveau d'investissement est égal ou supérieur 1 milliard bénéficient pendant 3 ans des avantages douaniers et fiscaux ci-dessus. Par contre elles bénéficient de l'exemption de l'impôt sur les sociétés ou de l'impôt sur le revenu pendant 5 ans.

Ces dispositions sont complétées par d'autres, spécifiques à certains secteurs d'activité (notamment la forêt, les mines et le produits pétroliers).

Organe prévu par la Charte des Investissements, c'est la Commission Nationale des Investissements qui est en charge de l'examen des dossiers des investisseurs demandant à bénéficier des avantages de la Charte.

De l'avis des interlocuteurs rencontrés, cette charte forme un ensemble putôt attractif : tout au plus le GICA remarque-t-il que, dans un souci de lisibilité et de transparence, sans toucher beaucoup au fond de la réglementation, la Charte pourrait être remaniée afin de former un document unique contenant l'ensemble des cas d'exemption.

C'est en revanche l'application de la taxe qui pose problème aux entreprises : qu'il s'agisse de l'application des exemptions prévues et, plus encore, des remboursements de TVA.

4.2.2.2.2 La sécurité juridique et judiciaire

Les textes qui concernent le secteur privé, tels qu'ils ont été remaniés récemment, forment dans l'ensemble un cadre juridique plutôt favorable. Mais, au-delà des textes, se pose la question de leur application par l'administration et par le système judiciaire.

De très nombreux contentieux ont ainsi été rapportés par les entreprises interrogés, portant sur l'application de d'exemptions ou autres mesures fiscales : nous en traitons ci-après dans les chapitres portant sur la fiscalité et les douanes. Un cas flagrant étant constitué par l'application du régime de TVA, qu'il s'agisse d'exemptions ou du remboursement de la TVA (lequel, prévu par la Charte des Investissements, n'est pas appliqué en pratique).

Comme la plupart des autres institutions centrafricaines, le système judiciaire était déjà très faible avant la crise et en a souffert : des juges et des procureurs ont été tués, des bâtiments détruits et les archives systématiquement détruites. Il est donc aujourd'hui dans un état d'extrême faiblesse. Une étude[29] datant de 2016 conclut ainsi :

« Après des années de conflit et de faiblesse des institutions gouvernementales, le système judiciaire de la RCA est très faible et manque même des infrastructures et des capacités administratives les plus élémentaires. Sa zone géographique d'action se limite en réalité à la capitale Bangui et à quelques centres administratifs (…)

Tous les acteurs du système ont besoin d'une formation professionnelle approfondie incluant les standards internationaux de respect des procédures, de procès équitable, ainsi que d'égalité des genres en matière de justice. »

Les entreprises partagent ce constat de la faiblesse du système judiciaire, dont elles subissent durement les conséquences. Comme l'écrit le GICA : « Des décisions de justice quasi-indéchiffrables se prononcent sans cesse à l'encontre d'opérateurs économiques et suscitent de sérieuses préoccupations quant à la qualité du climat des affaires (…) les jugements et les arrêts semblant converger pour une asphyxie du secteur de l'entreprenariat ».

Du point de vue du secteur privé, au-delà des textes, c'est leur non-application trop fréquente par l'administration et le système judiciaire qui pèse le plus lourdement sur les entreprises, qui se vivent comme coupables du « délit de solvabilité ».

C'est en conséquence que la Commission « Sécurité juridique » du CMCAA a été l'une des premières créées, sur instruction du Premier Ministre.

- Des droits et titres peu fiables

Une incertitude générale règne sur tous les droits et titres : nous l'avons vu au sujet du GUFE, dont les dysfonctionnements font peser un doute sur la réalité de l'existence des entreprises.

Le même problème se pose au sujet des titres de propriété foncière : compte tenu au surplus de la faiblesse du système notarial, ces titres ne sont généralement pas considérés comme très fiables.

- La connaissance et l'interprétation des textes

Le GICA relève de nombreux cas de non-respect et de divergence d'interprétation des textes accordant des avantages fiscaux et douaniers, qu'il s'agisse ou non de méconnaissance de la part de l'administration, puis éventuellement des magistrats.

La solution qu'il recommande serait de reprendre dans un texte unique, la Charte des Investissements remaniée, l'ensemble des exonérations et allègements de droits et taxes s'appliquant aux entreprises, qui sont actuellement éparpillés dans de nombreux textes différents. Cette clarification aiderait à limiter les risques de mauvaise interprétation, involontaire ou non.

Dans le même ordre d'idées, le CMCAA se propose de créer un recueil de la jurisprudence en matière de droit social et commercial : l'idée semble bonne et pourrait être soutenue dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action du CMCAA.

- L'exécution des décisions de justice

[29] « Rapport d'évaluation de l'état de droit : République centrafricaine 2017 », International Legal Assistance Consortium

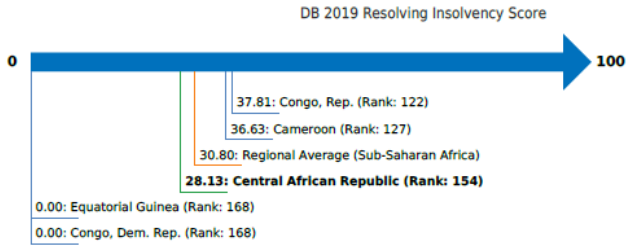
Une fois la décision de justice rendue, son exécution est souvent longue, coûteuse et aléatoire.

Le classement Doing Business 2019 en rend compte : si la position de la RCA est moins mauvaise que sa note générale, les procédures de recouvrement n'en sont pas moins complexes :

Resolving Insolvency - Central African Republic

Indicator	Central African Republic	Sub-Saharan Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Recovery rate (cents on the dollar)	0.0	20.3	70.5	None in 2017/18
Time (years)	4.8	2.9	1.7	0.4 (Ireland)
Cost (% of estate)	76.0	22.7	9.3	1.0 (Norway)
Outcome (0 as piecemeal sale and 1 as going concern)	0	..	..	..
Strength of insolvency framework index (0-16)	9.0	6.4	11.9	None in 2017/18

Figure - Resolving Insolvency in Central African Republic and comparator economies - Ranking and Score



- Les juridictions sociales

Le contentieux du travail illustre lui aussi les dysfonctionnements du système judiciaire au détriment des entreprises. De très nombreux cas sont recensés, dans lesquels les juridictions sociales rendent des décisions extrêmement favorables à des salariés licenciés, y compris pour faute[30].

La Commission « Sécurité juridique » s'est penché sur ce sujet de manière prioritaire : en mars 2018, ses travaux ont permis de rédiger un exposé des motifs et un projet de décret « Fixant les bornes d'indemnisation des dommages-intérêts pour rupture du contrat de travail ». Ces éléments ont été transmis au gouvernement : il est à souhaiter qu'ils fassent l'objet d'une adoption rapide, comme le CMCAA y sera attentif dans le cadre de son plan d'action.

Conséquences sur la sécurité des contrats

[30] De fait, les exemples d'abus sont nombreux : on peut à titre anedoctique mentionner ce cas limite d'un salarié licencié (pour faute), qui s'était vu accorder des indemnités égales à… 1 siècle de salaire !

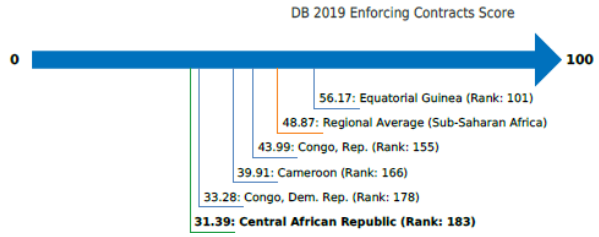
Enforcing Contracts - Central African Republic

Standardized Case

Claim value	XAF 3,025,323
Court name	Bangui Commercial Court
City Covered	Bangui

Indicator	Central African Republic	Sub-Saharan Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Time (days)	660	655.1	582.4	None in 2017/18
Cost (% of claim value)	82.0	42.3	21.2	None in 2017/18
Quality of judicial processes index (0-18)	5.5	6.7	11.5	None in 2017/18

Figure - Enforcing Contracts in Central African Republic and comparator economies - Ranking and Score



Les contentieux commerciaux sont logiquement rendus longs et aléatoires pour les entreprises, comme le confirme le Doing Business 2019.

Le CMCAA a en conséquence entrepris des travaux visant à promouvoir des formes de justice privée (*Alternative Dispute Resolution Mechanisms*), notamment l'arbitrage, sujet sur lequel un atelier a été organisé en octobre 2018. Ce développement est à encourager : toutefois, il ne règlerait pas la question de l'exécution des décisions.

Conséquences sur l'accès au crédit

Cette situation a des conséquences négatives notamment sur l'accès au crédit : elle rend très problématique et lente la réalisation des garanties remises par les emprunteurs. Comme le soulignait l'APECCA, les garanties foncières et immobilières sont les « pires » aux yeux des banques : non seulement les titres de propriété sont peu fiables, mais la durée des procédures judiciaires sont rédhibitoires. Réaliser une garantie immobilière est un processus qui peut ainsi prendre 5, 8, voire 10 ans !

Conséquences sur la possibilité de conclure des Partenariats Public-Privé

Les PPP sont une solution potentiellement intéressante pour le financement et l'entretien d'infrastructures et d'équipements publics. Elle suppose toutefois un ensemble de conditions et une préparation très importante.

En RCA, le cadre juridique des PPP est peu précis, avec la loi n°08-017 du 6 juin 2008 instaurant le code des marchés publics et prévoyant un « régime spécial de passation des délégations de service public » (Titre 3). Ce titre se contente de prévoir une procédure de passation spécifique, proche d'une procédure d'appel d'offre ouvert classique, sans précision et encadrement supplémentaires.

Après les évènements, l'intérêt pour les PPP s'est renforcé et a été encouragé par certains PTF. La Banque mondiale, en particulier, a accompagné la modernisation du cadre juridique des PPP. Ainsi que le Président de la République l'a annoncé en décembre 2017, ces travaux déboucheront sur une loi, qui au moment de notre mission nétait pas encore adoptée.

Même avec cette modernisation du cadre juridique des PPP, ceux-ci ne semblent pas devoir être très nombreux, compte tenu notamment de la faiblesse des capacités institutionnelles centrafricaines, donc de la nécessité d'un accompagnement important. Du côté des opérateurs internationaux, la perception du risque en RCA a toutes les chances de limiter les possibilités de mobilisation, sauf à prévoir, là encore, un accompagnement spécifique.

Pour autant, les PPP sont potentiellement utiles et le nouveau cadre légal devrait permettre à un certain nombre de projets soutenus par des PTF d'avancer. Le PPP a ainsi été retenu par exemple pour la gestion de la composante centrafricaine de la « Dorsale à fibre optique d'Afrique Centrale (CAB) » (projet FAD / UE). Dans notre portefeuille de projets, les deux principaux projets agricoles (relance de la filière coton et *Purchase for Peace* du PAM) comportent ou envisagent des modalités de PPP. Par ailleurs, l'intérêt pour les PPP est réel de la part de certains PTF : outre la Banque mondiale, la BDEAC se dit très disposée à étudier de tels dossiers.

Soulignant l'importance de la sécurité juridique dans l'attractivité d'un pays pour des investisseurs, le GICA appelle à un « renouvellement de l'approche de la justice vis-à-vis des milieux d'affaires » et à une véritable « rupture » avec le passé.

Il souligne avec force sa perception de la situation, en insistant sur :

- L'insécurité juridique des opérateurs économiques : pour le GICA la situation est très mauvaise et « le problème est systémique » ; il appelle à améliorer « les compétences, le fontionnement des organes de contrôle et d'encadrement des agents et des institutions ».
- La lenteur dans le traitement des dossiers : « C'est l'un des handicaps sans cesse décriés » : les décisions de justice sont prises selon beaucoup trop lentement. Et quand elles le sont, il peut également s'écouler un long délai entre leur rédaction et leur notification.
- Les intrusions dans l'exécution des décisions rendues : le GICA s'en plaint en pointant « les interférences de toutes natures ».

De manière générale, et en lien avec sa perception que les entreprises sont victimes du « délit de solvabilité », le GICA va jusqu'à parler d'une « stigmatisation des milieux d'affaires ».

De son point de vue la situation appelle deux types de réponses :

1) A court terme, il plaide pour une « loi de la relance de l'industrie et de l'égalité des chances économiques », qui prévoierait notamment « des mécanismes exceptionnels pour un traitement simplifié des dossiers économiques par la justice ».

2) A moyen terme, pour un effort important au profit de la formation du personnel judiciaire. Il conviendrait ainsi notamment :

- D'améliorer son niveau de compétence, qu'il s'agisse des magistrats spécialisés ou des magistrats « généralistes » du parquet et du siège,
- De mieux les sensibiliser aux questions économiques,
- D'aider résolument à l'informatisation de la justice.

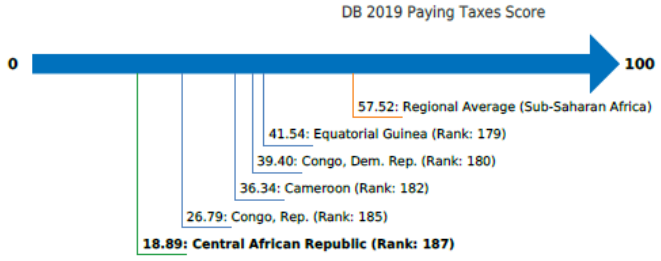
4.2.2.2.3 Administration fiscale, fiscalité et parafiscalité

La RCA est très mal notée sur ce point au Doing Business :

Paying Taxes - Central African Republic

Indicator	Central African Republic	Sub-Saharan Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Payments (number per year)	56	37.4	11.2	3 (Hong Kong SAR, China)
Time (hours per year)	483	280.6	159.4	49 (Singapore)
Total tax and contribution rate (% of profit)	73.3	46.8	39.8	26.1% (32 Economies)
Postfiling index (0-100)	5.13	54.63	84.41	None in 2017/18

Figure - Paying Taxes in Central African Republic and comparator economies - Ranking and Score



4.2.2.2.3.1 Une fiscalité lourde

Nature des impôts	Nature de la (PME)	Taux
IRPP	Personnes physiques	30% et 20%
Patente	Pers. Physiques et morales	0,20% , 0,45%, 0,60% et 1%
Impôt Foncier Bâti	Pers. Physiques et morales	30% et 15%
Impôt Foncier non Bâti	Pers. Physiques et morales	27,50%
CDS	Pers. Physiques et morales	10%
TVA	Pers. Physiques et morales	19% et 0%
Droit d'Enregistrement	Pers. Physiques et morales	Variable
Impôt Global Unique	Pers. Physiques et morales	12%
Impôt sur les Société (IS)	Personnes morales	30% et 20%

S'ajoute à ces taxes une fiscalité spécifique à certains secteurs, notamment le secteur forestier :

Nature des taxes	Taux
Loyer (taxe de superficie)	600FCFA/ha
Taxe d'abattage	7% de la valeur mercuriale
Taxe de reboisement	11% de la valeur mercuriale
Redevance de déboisement	fixé par la loi de finances
Redevance de pré reconnaissance	droit fixe de 20 000 FCFA
Droit de sortie (bois bruts)	10,5% sur la val. Free On Truck (FOT)
Droit de sortie (sciage, contreplaqué, etc.)	4,05% sur la val. Free On Truck (FOT)

Rappelons que les recettes propres de l'Etat centrafricain pèsent sur une base très réduite : si le taux global de prélèvement est d'environ 7%, il n'est prélevé que sur le secteur formel, qui ne représente que 20 à 30% du PIB.

En conséquence la fiscalité pèse lourdement : le taux de pression fiscale atteint des pointes de 40% du chiffre d'affaire des entreprises, très élevé par rapport aux pays voisins et a fortiori à la moyenne africaine.

Le secteur privé pointe une politique fiscale dictée par des considérations de court terme : d'une « approche fiscaliste » il conviendrait de passer à une « approche économiste » de la fiscalité.

4.2.2.2.3.2 Complexité des relations avec l'administration fiscale

Du point de vue des entreprises, les relations avec l'administration fiscale ne se passent pas bien.

Elles relèvent :

- Une pression constante, avec parfois plusieurs contrôles par an,
- Des exigences parfois irréalistes de la part des agents, avec des redressements demandés excédant parfois de très loin les capacités financières des entreprises,
- Une grande lenteur dans la délivrance des quitus fiscaux.

Pour qualifier cette situation, plusieurs interlocuteurs sont allés jusqu'à parler d'un « délit de solvabilité » dont seraient coupables les entreprises formelles…

4.2.2.2.3.3 Fiscalité et parafiscalité

L'ensemble des prélèvements effectués par l'Etat se subdivisent en deux grandes composantes :

- La fiscalité : ce sont les prélèvements prévus par la législation, dont le produit parvient sur le Compte Unique du Trésor (CUT). Elle représenterait 45% environ du total des prélèvements.
- La parafiscalité : ce sont des prélèvements dont le produit ne parvient pas sur le CUT. Il s'agit soit de prélèvements légaux, soit de prélèvements non prévus par les textes. Elle représenterait 55% environ du total des prélèvements, soit pas moins de 3% du PIB environ.

Compte tenu de cette ampleur, la réduction de la parafiscalité est une priorité importante : des travaux sont en cours en lien avec le FMI, pour réduire son poids et systématiser l'usage du Compte Unique du Trésor.

En 2017, une instruction du Premier ministre a interdit l'instauration de toute nouvelle taxe parafiscale et un décret ministériel instaurant une taxe sur les appels téléphoniques entrants a été abrogé en juin.

Surtout, les autorités ont identifié 54 agences, bureaux ou fonds de nature non fiscale qui perçoivent des recettes équivalant à au moins 1,5 % du PIB. Une stratégie a été adoptée avec le FMI, avec pour objectif de transférer au Trésor toutes les recettes perçues par ces entités parafiscales. Dans ce cadre, leur audit est en cours : 15 des 54 entités parafiscales avaient été étudiées à la fin 2018, en retard par rapport au calendrier initial.

De plus, la multiplicité des comptes d'affectation, redevances et taxes, entraîne une illisibilité de la fiscalité : l'Etat ne semble connaître qu'imprécisément la fiscalité réelle s'appliquant sur chaque secteur.

De leur côté, certaines filières du GICA ont réalisé un état précis de la fiscalité et parafiscalité s'appliquant à eux : c'est le cas par exemple de l'industrie forestière. De manière générale, cette

parafiscalité affecte gravement le secteur privé : les opérateurs économiques s'en plaignent unanimement.

4.2.2.2.3.4 Recommandations

Le Memorandum 2017 du GICA contient plusieurs recommandations qui nous semblent pertinentes :

- Améliorer véritablement le dialogue avec les autorités, afin que la bonne volonté affichée aux échelons supérieurs descende dans les échelons inférieurs (la Direction Générale des Impôts et des Domaines a ainsi institué une Plateforme de concertation avec les opérateurs économiques).
- Assurer une concentration des contrôles fiscaux, de manière à en réduire le nombre.
- Instituer un dialogue effectif entre une entreprise contrôlée et les agents vérificateurs, pour éviter que des redressements soient prononcés préalablement à l'examen des documents.
- Sanctionner les agents coupables de corruption.
- Légiférer sur le fait que le paiement des frais de procédure doit se faire à l'ordre du Trésor public (et non à l'agent vérificateur).

De plus, la fiscalité devrait être réaménagée de manière à jouer un rôle positif dans le développement de l'économie. Pour reprendre le GICA en soutenant ses recommandations, il conviendrait notamment de :

- Appliquer le principe de l'unicité des caisses (Compte Unique du Trésor).
- Respecter le principe de la bancarisation de l'ensemble des recettes fiscales.
- Appliquer le principe de remboursement de la TVA.
- Refonder la charte des investissements, pour en faire la seule référence.
- Obtenir des compensations fiscales liées aux dommages subis en 2013.
- Obtenir des garanties de stabilité fiscale.
- Revoir le mécanisme des droits d'enregistrement sur les recapitalisations de sociétés et cessions d'actions.

4.2.2.2.4 Les douanes et les importations frauduleuses

La RCA applique le Code des Douanes de la CEMAC, qui organise le régime et le fonctionnement des services douaniers et des échanges. Un réseau informatique, SYDONIA, assure l'interconnexion entre les services douaniers des différents pays membres.

Les tarifs douaniers sont les suivants :

Dans le cadre du Tarif Extérieur Commun (TEC), le régime douanier centrafricain se présente comme suit :

Nature des taxes	Taux	Produits
Droits des douanes	5%	Produits de première nécessité
	10%	Matières premières
	20%	Les équipements et consommations intermédiaires
	30%	Produits de Consommation courante
Retenue Minimum IS	3%	Tous les produits sous réserve des exonérations
REIF	0,50%	Tous les produits sans distinction
Prélèvement OHADA	0,05%	Produits hors zone OHADA
Contribution communautaire d'intégration	1%	Produits hors CEMAC
Taxe communautaire d'intégration	0,40%	Produits hors CEMAC
Droits d'accises	25%	Boisons alcoolisées et produits de luxes
	10%	Boisons non alcoolisées (Jus et eaux)
Les droits de sortie	8%	Bois
	2%	Autres produits
COMIFAC	0,1%	Produits hors CEEAC
Taxe sur la Valeur Ajoutée	19%	Produits soumis à la taxe

Une société privée, BIVAC, est chargée de :

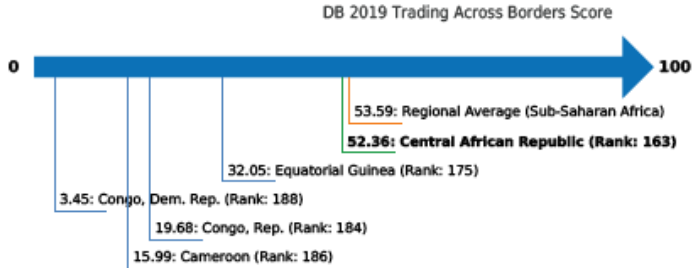
- Contribuer à la vérification des importations, en fournissant des éléments de taxation aux douanes,
- Assurer le contrôle du bois à l'exportation, avec le contrôle des marchandises, la collecte des taxes et leur versement sur le Compte Unique du Trésor.

4.2.2.2.4.1 Les dysfonctionnements des douanes

Trading across Borders - Central African Republic

Indicator	Central African Republic	Sub-Saharan Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Time to export: Border compliance (hours)	141	97.3	12.5	1 (19 Economies)
Cost to export: Border compliance (USD)	280	605.8	139.1	0 (19 Economies)
Time to export: Documentary compliance (hours)	48	72.8	2.4	1 (26 Economies)
Cost to export: Documentary compliance (USD)	60	168.8	35.2	0 (20 Economies)
Time to import: Border compliance (hours)	122	126.3	8.5	0 (25 Economies)
Cost to import: Border compliance (USD)	709	684.3	100.2	0 (28 Economies)
Time to import: Documentary compliance (hours)	120	97.7	3.4	1 (30 Economies)
Cost to import: Documentary compliance (USD)	500	283.5	24.9	0 (30 Economies)

Figure - Trading across Borders in Central African Republic and comparator economies - Ranking and Score



Si la RCA obtient sur ce point un score meilleur que sur les autres items du Doing Business, et meilleur que ses voisins de la CEMAC, les douanes centrafricaines partagent la faiblesse de l'ensemble des institutions centrafricaines. Leurs dysfonctionnements nuisent à l'Etat (via des pertes de recettes importantes) comme aux entreprises, qui voient leurs opérations d'import et d'export rallongées et renchéries.

Les opérations douanières sont longues, avec parfois des retards importants.

Elles sont surtout un terrain d'élection pour la parafiscalité : nous ont été mentionnés des cas fréquents d'application de taxes non prévues par les textes, ou le refus de reconnaître le bien-fondé d'exemptions, ou encore l'application systématique de taxes prévues pour des cas bien précis. Payables en liquide, il est douteux que le produit de ces taxes parvienne intégralement sur le Compte Unique du Trésor.

L'amélioration du fonctionnement des douanes est à juste titre pris en compte par le RCPCA, avec un programme de réformes convenu avec le FMI. Si des progrès ont été accomplis, il semble que les réformes commencent à prendre du retard, en particulier celle très importante de l'opérationnalisation du système informatique des douanes, et son interconnection avec SYDONIA ; ou celle du déménagement du bureau des douanes de DOUALA à BELOKO.

4.2.2.2.4.2 Les douanes et les importations frauduleuses

Outre son impact sur les recettes de l'Etat, l'une des conséquences les plus graves des dysfonctionnements douaniers est le développement très rapide des importations frauduleuses : comme le disait l'un de nos interlocuteurs, « les importations frauduleuses connaissent un

développement impressionnant, qui échappe à tout contrôle ». Selon le GICA, ces importations frauduleuses représenteraient la moitié au moins du total des importations.

Ces importations frauduleuses constituent, en plus d'une perte très importante pour les finances publiques, un phénomène aux proportions massives dont les effets sont dévastateurs sur le tissu économique formel. Il touche l'ensemble de produits importés et en conséquence l'ensemble de la chaîne de distribution, ainsi que les rares fabricants de produits transformés, dont certains parmi les plus emblématiques envisageraient la fermeture pure et simple de leurs activités en RCA.

En particulier, l'explosion des importations frauduleuses touche sévèrement la filière agricole, avec des effets très graves que nos entretiens ont permis de préciser et dont nous rendons compte dans le chapitre dédié à cette filière.

Ce phénomène semble aggravé par les fraudes liées à un détournement des statuts d'exemption fiscale et douanière accordés à certaines organisations internationales présentes : des agents indélicats, et/ou des sous-traitants, semblent utiliser illégalement ce statut pour importer à grande échelle des produits destinés au marché noir.

L'application de la règlementation douanière et la modernisation du fonctionnement des Douanes apparaissent comme des priorités absolues.

4.2.2.2.4.3 Recommandations

Le GICA et nos autres interlocuteurs évoquent les démarches suivantes :

- Déplacer le Guichet Unique Centrafricain basé à DOUALA à BELOKO, pour éviter les fraudes et fausses déclarations (ce serait en cours de mise en œuvre).
- Créer un guichet unique en charge des opérations à l'export.
- Aménager le parc de 6 ha, alloué par le Cameroun à la RCA à DOUALA, pour stocker les marchandises dans l'attente des formalités.
- Port sec au PK26 : prévoir le lancement d'un appel d'offre pour la construction et la gestion en affermage de cette infrastructure, qui permettrait de contrôler et canaliser les flux commerciaux vers BANGUI.
- Une réforme de la perception des frais de dédouanement, via la remise de pièces justificatives et de paiement au Trésor public serait selon le GICA un moyen (simple et très peu coûteux) de sécuriser les coûts et d'assurer des perceptions au profit direct de l'Etat.
- Dans le même ordre d'idées, les travaux en cours pour assurer l'informatisation des douanes devraient être poursuivis aussi rapidement que possible.

4.2.2.3 Autres contraintes

4.2.2.3.1 L'accès au crédit

La difficulté à accéder au crédit, et son coût lorsqu'il est accordé, est unaniment reconnu comme l'un des principaux freins au développement du secteur privé en RCA.

Avec la crise et face aux impayés, les critères d'octroi du crédit en RCA se sont fortement durcis.

Les établissements financiers veulent limiter les risques de non-recouvrement des fonds, ce qui a pour effet de restreindre l'accès au crédit aux nouvelles entreprises et aux entreprises les plus vulnérables : comme nous l'avons évoqué plus haut, seule une poignée de grandes entreprises ont accès aux financements bancaires.

Même s'ils sont accordés, les financements bancaires sont assortis de taux d'intérêt très élevés.

4.2.2.3.1.1 Principales causes de la difficulté à accéder au crédit

Comme ailleurs, les banques font de manière générale beaucoup plus confiance aux salariés et fonctionnaires qu'aux entrepreneurs. Cette situation est fortement aggravée par les caractéristiques propres à la RCA.

Les éléments suivants peuvent être mis en évidence :

- L'informalisation généralisée : sauf pour quelques entreprises anciennes et très connues, un doute permanent existe quant à la réalité de l'existence des entreprises, du fait de la faiblesse des institutions en charge de leur enregistrement et de leur suivi.
- Les garanties demandées (titre foncier, capitaux propres, etc.) sont souvent un obstacle insurmontable (en particulier pour les femmes).
- Les lacunes du système judiciaire compliquent lourdement la question des garanties, avec notamment une grande difficulté à réaliser les garanties.
- Les garanties foncières / immobilières, qui sont souvent les seules disponibles pour les petits entrepreneurs, sont « les pires » pour les banques :
    - La grande faiblesse du notariat entraînant une incertitude supplémentaire sur la réalité des titres fonciers,
    - On a évoqué la difficulté à faire exécuter les décisions de justice : dans le cas de la réalisation de garanties foncières ou immobilières, ce processus peut prendre 5 ans, voire 8 ou 10 (!)[31].
- Les banques soulignent la très faible qualité des dossiers de demande de financement qui leur sont adressées :
    - Du fait d'un niveau d'éducation financière moyen très faible des entrepreneurs et porteurs de projets, les éléments financiers des dossiers sont de mauvaise qualité, irréalistes ou inexistants,
    - Les projets eux-mêmes sont très fréquemment trop peu développés : ce sont « des idées plus que des projets ».

4.2.2.3.1.2 La microfinance : une solution peu mise en œuvre

Les services de la microfinance sont encore imparfaitement adaptés aux besoins. Ils sont souvent trop rigides, tant en termes de montants et de modalités de remboursement que de durée. Les délais d'octroi sont de plus souvent trop longs pour répondre efficacement à l'urgence des besoins des petites entreprises. La majorité des microcrédits serait ainsi en réalité utilisés pour des usages « non productifs.

En témoignent par exemple les difficultés rencontrées par l'ACFPE dans la mise en œuvre de son Fonds de Garantie : comme nous l'évoquions, presque aucun dossier de financement ne franchit le cap du comité de crédit des institutions de microfinance partenaires.

Sont en cause les mêmes problèmes que ceux mentionnés par les banques : flou sur l'identification des entreprises, manque de qualifications professionnelles et d'éducation financière, faible qualité des dossiers déposés.

L'opérationnalisation du CAPMEA permetttrait de faire des progrès sur ces différents points : les EMF devraient y être associées et être associées aussi au projet d'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement.

[31] A noter que le Conseil National du Crédit a organisé en 2018 un séminaire portant sur « Justice et Banques » pour justement améliorer les voies de recouvrement. Nous n'avons pas d'informations sur la mise en œuvre éventuelle de ses recommandations.

4.2.2.3.1.3 Recommandations

Il semble évident qu'une action doit être envisagée sur la question de l'accès au crédit des petits entrepreneurs et porteurs de projets.

En parallèle des démarches menées par le gouvernement et différents PTF dans une optique de moyen-long terme, il semble que le PIE pourrait très utilement se positionner sur ce sujet.

L'enjeu serait dès lors d'envisager un ou plusieurs dispositifs ad hoc, conçus pour permettre de surmonter les principaux obstacles à l'accès au crédit, au profit d'une population de bénéficiaires (porteurs de projets et entrepreneurs en activité) aussi large que possible, mais soigneusement accompagnée pendant les différentes étapes du processus.

Les points à traiter seraient les suivants, dont notre portefeuille de projets tient compte et qui rejoignent la démarche proposée d'appui à l'entreprenariat :

Préalables	**Portefeuille de projets**
GUFE pleinement opérationnel Existence d'un Centre de Gestion Agréé	Projet n°5 sur la formalisation de l'économie
Segments nécessaires	**Portefeuille de projets**
Capacité technique : en s'assurant de la capacité professionnelle et de la maîtrise de leur métier par les bénéficiaires.	Projets liés à la formation professionnelle, notamment dans le secteur agricole : - Projet n°7 : ISAAC - Projet n°11 : Mont-Carmel - Projet n°17 : Lycée technique privé
Education financière : en prévoyant les formations nécessaires pour doter les bénéficiaires obtenir un niveau minimal en comptabilité-gestion.	Projet n°16 sur l'opérationnalisation du CAPMEA
Appui au montage d'un plan d'affaire	
Accompagnement dans l'accès au crédit, en surmontant la question des garanties	Projet n°3 sur la création d'un Fonds National de Garantie et d'Investissement, en impliquant les banques commerciales et les EMF
Suivi et accompagnement de la mise en œuvre du projet après l'obtention d'un financement	Projet n°16 sur l'opérationnalisation du CAPMEA

4.2.2.3.2 L'énergie

Pour le critère portant sur l'accès à l'électricité, Doing Business attribue à la RCA une note très faible, très inférieure à la moyenne africaine et notablement inférieure à celle des pays voisins :

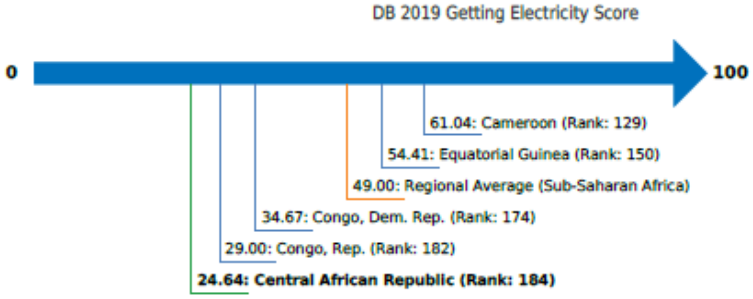
Getting Electricity - Central African Republic

Standardized Connection

Price of electricity (US cents per kWh)	9.8
Name of utility	Enerca
City Covered	Bangui

Indicator	Central African Republic	Sub-Saharan Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Procedures (number)	7	5.2	4.5	3 (25 Economies)
Time (days)	98	112.0	77.2	18 (3 Economies)
Cost (% of income per capita)	11557.5	3456.5	64.2	0.0 (3 Economies)
Reliability of supply and transparency of tariff index (0-8)	0	1.6	7.5	8.0 (27 Economies)

Figure - Getting Electricity in Central African Republic and comparator economies - Ranking and Score



L'accès à l'électricité est très réduit en dehors de la capitale (voir le tableau tiré du RCPCA en page 7) : s'il est répandu à BANGUI moyennant les délestages d'ENERCA, il varie de 18% (dans la Lobaye proche) à 0%, dans la plupart du pays. Et quand elle est disponible, l'électricité est chère.

Le système de production électrique de la Centrafrique est très restreint et comprend :

- un ensemble d'aménagements hydroélectriques réalisés sur la rivière Mbali et qui comporte un barrage et deux usines hydroélectriques avec une capacité installée de 18MW,
- Une centrale thermique avec une capacité installée de 22 MW,
- De petites centrales thermiques existaient dans les provinces : il semble qu'elles sont à l'arrêt.

Du fait de la vétusté des installations et de problèmes de maintenance, les pertes du système de transport et distribution de l'électricité s'élèvent à 30%.[32]

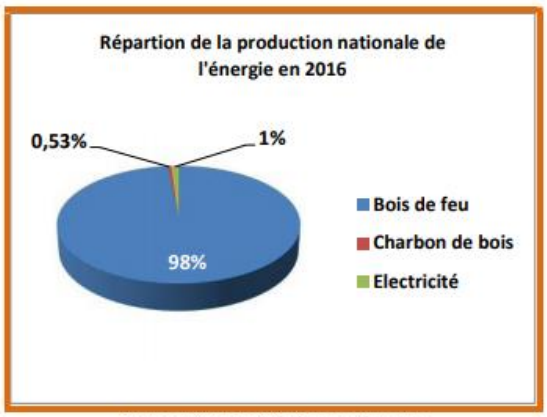
Des actions sont en cours avec l'appui de PTF : en particulier la Banque mondiale, la Chine et le Fonds saoudien, qui devraient améliorer la capacité de production et limiter les pertes.

[32] « Projet d'investissement 2016 – 2030 », ENERCA, 2016

Ces évolutions devraient avoir un impact positif sur le développement du secteur privé, et en particulier des activités de transformation. Le coût de l'énergie étant en l'état un handicap lourd, qui rend structurellement déficitaire un grand nombre de productions industrielles.

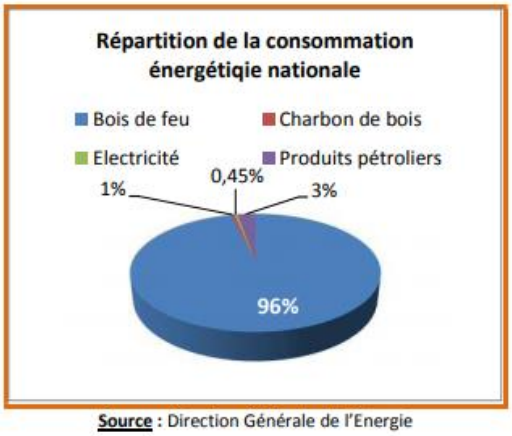
Dans l'attente de la finalisation de ces projets : en 2016, l'essentiel de la production énergétique de la RCA provient du bois-énergie, tout comme l'essentiel de la consommation (2,73 TEP) :

Figure 1 : Production énergétique nationale en 2016



Source : Direction Générale de l'Energie

Répartition de la consommation énergétique nationale en 2016



Source : Direction Générale de l'Energie

Le potentiel énergétique de la RCA est pourtant important, avec notamment :

- un remarquable potentiel hydroélectrique, évalué à 2000 MW environ, dont une partie infime est actuellement exploitée pour fournir 90% de la production électrique. Le réseau hydrographique du pays permettrait d'envisager la création de nombreux sites de production, y compris de petites unités (micro- ou pico-hydroélectrique) utiles au désenclavement des provinces.
- Le potentiel de la biomasse devrait également être mieux valorisé : « l'exploitation du potentiel forestier, les diverses activités agricoles et les ordures ménagères peuvent faire de la RCA un immense laboratoire d'ENR à base de la biomasse pour sa richesse en combustibles ligneux et en végétation. »[33].
- Un potentiel solaire notable, avec une irradiation moyenne de 5 kWh/m2/j et seulement 2 jours sans soleil par an. L'utilisation de l'énergie solaire est néanmoins embryonnaire : pompage d'eau en milieu rural, centres de santé, éclairage, relais de faisceaux hertziens ou balises de navigation aérienne.

De manière générale, deux grands axes apparaissent, dont le second pourrait intéresser le PIE :

1/ Le premier concerne la rénovation et l'extension du réseau national géré par ENERCA, tout d'abord pour satisfaire la demande nationale puis, à long terme, intégrer les capacités de production de la RCA dans le schéma d'interconnection régionale. Il est pris en compte par plusieurs PTF dans le cadre général du RCPCA.

2/ A l'inverse, le second correspond à une approche « hors réseau », qu'il s'agisse d'alimenter des zones rurales (la disponibilité de l'électricité étant en soi un facteur stimulant de l'activité économique) ou des sites de production (agricole ou forestier).

Des solutions innovantes pourraient être mises en place à la faveur de la libéralisation du secteur électrique, qui pourraient s'inspirer de solutions testées ailleurs (comme les « Sociétés de Services Décentralisées » testées par EDF au Sahel, sur financement UE), par exemple sous la forme de mini- ou micro- société de production et de distribution.

[33] « Rapport de diagnostic du secteur énergétique de la République centrafricaine », PNUD, 2017

Par ailleurs, des opérateurs économiques (dont la société forestière d'HUSACA) ont déjà travaillé à des solutions de chaudière à bois, qui pourraient être mises en œuvre rapidement.

Faisant l'objet du **projet n° 15**, la question de l'énergie fait aussi partie du **projet n°13**.

4.2.2.3.3 Communications et numérique

Les communications sont également un obstacle au fonctionnement des entreprises – ce qu'expérimente concrètement tout voyageur à BANGUI.

Si les réseaux cellulaires fonctionnent bien dans la capitale, leur présence est faible voire inexistante dans d'autres régions du territoire (toutefois, les communications fonctionnent dans certaines régions hors du contrôle de l'Etat, avec parfois une croissance importante de l'activité).

Les connections internet sont relativement mauvaises : même dans les bureaux, les connections sont lentes. Le wifi est quant à lui peu disponible et souvent très lent.

Ce contexte devrait s'améliorer dans les prochaines années, avec la mise en œuvre de la composante centrafricaine du « Central Africa Backbone », le projet de maillage de la sous-région d'Afrique centrale en fibre optique.

Un financement de 22,107 milliards de francs a en effet été accordé en mai 2018 par la BAD, dont

- 8,44 milliards FCFA ont été fournis par le Fonds africain de développement,
- 2,48 milliards FCFA ont été apportés par le Fonds d'appui à la transition et
- 11,18 milliards FCFA ont été apportés par la Facilité d'investissement pour l'Afrique de l'UE.

Ce projet devrait aider à « faire du secteur des TIC un moteur de croissance et de création d'emplois », comme le prévoit le RCPCA.

Ainsi, au-delà de l'installation de plus de 1000 kilomètres de câbles à fibres optiques pour relier le Cameroun et le Congo, la composante centrafricaine du CAB prévoit également la création d'un Centre de données national, d'une plate-forme de gestion électronique, l'exploitation de 20 centres communautaires numériques ; la création d'un centre de formation numérique et d'une pépinière d'entreprises à l'Université de Bangui.[34]

L'usage des applications mobiles commence à se populariser et intéresse les 4 opérateurs présents dans le pays ; Orange en particulier, qui est actuellement le seul à proposer des solutions de « e-money ».

Le secteur pourrait se développer plus facilement moyennant la mise en place d'un certain nombre de mesures[35] :

- Une taxe sur les appels entrants existe, dont les opérateurs considèrent qu'elle est contraire aux dispositions de la CEMAC.
- Une taxe sur la radioprotection a été instituée par la loi n°06.031 sur les minerais radioactifs (sic). Les opérateurs refusent la légitimité de cette taxe, sans équivalent au monde et difficilement justifiable par une radioactivité des équipements téléphoniques.
- La réduction de la fiscalité sur les terminaux pourrait accélérer le développement des usages numériques.
- Enfin, la connection de la RCA à la fibre optique sera un élément important, pour lequel les travaux semblent bien engagés.

[34] Source : Agence Ecofin, Juin 2018

[35] Sources : Memorandum 2017 du GICA et entretien réalisé avec un opérateur

4.2.3 Une contrainte transversale forte : la question du capital humain et de l'emploi

4.2.3.1 La situation de l'emploi

La population active s'élève à 2,02 millions en 2016 et le chômage est estimé à 24,2%[36], soit un actif sur quatre – mais certains relèvent que le chômage et le sous-emploi pourraient concerner jusqu'à 70% de la population. La moitié de la population ayant moins de 18 ans, les chômeurs sont surtout des jeunes.

Le salaire minimum est fixé à 18 850 francs / mois, soit environ 28,7 €.

Sur le plan de l'emploi, les secteurs à fort potentiel de croissance ont été directement ou indirectement touchés, avec une réduction des activités de l'ordre de 35 à 40%, notamment les mines, la forêt, l'agriculture, les télécommunications et le développement rural[37]

70% des demandeurs d'emploi ne sont diplômés que du primaire ou du secondaire. Comme le relève le GICA, dès 2012 la proportion de demandeurs d'emplois dénués de toute qualification professionnelle se montait à 23,54%, voire 58,74% dans certaines villes de province.[38]

La question du capital humain, donc de la disponibilité de compétences adaptées aux besoins du marché du travail, est fondamentale pour le développement du secteur privé en Centrafrique - et, plus généralement, pour le développement social et économique du pays.

4.2.3.2 Un système de formation défaillant

Cette situation trouve son origine dans l'extrême faiblesse du secteur de l'éducation : après plusieurs décennies de sous-investissement, la Centrafrique occupe une position très singulière au sein même du continent africain.

« En RCA, les investissements publics destinés à l'éducation reculent depuis plus de 20 ans. En raison des recettes fiscales limitées et de la faible priorité budgétaire accordée à l'éducation, seul 1,45 % du PIB était consacré à ce secteur en 2005 – soit une proportion plus faible que celles observées dans tout autre pays africain et nettement inférieure à la moyenne continentale de 3,7%. (…)

Les résultats enregistrés dans le domaine de l'éducation sont extrêmement faibles. Le taux brut d'inscription à l'école primaire s'élève à 87 % tandis que le taux d'achèvement du primaire est de 45% seulement. Ces données témoignent des graves dysfonctionnements internes du système éducatif.»[39]

Il n'est donc pas surprenant de constater que, à l'issue de l'enseignement primaire et secondaire, la population centrafricaine (et plus encore, les plus jeunes) ne dispose que d'un niveau de formation très faible, qui constituera un lourd handicap dans l'accès à des formations professionnalisantes.

Parmi les formations supérieures existantes, on note le poids relatif important des formations « littéraires » (économie, sociologie, droit, etc.), dont les débouchés sont pourtant très peu nombreux en dehors d'une fonction publique déjà trop lourde.

Le taux d'insertion professionnelle des diplômés du supérieur est extrêmement faible : selon l'ACFPE il serait de 13% seulement.

Le manque de formation adaptée, et notamment de formation technique, est un frein majeur au développement de plusieurs secteurs.

« La RCA ne dispose à ce jour que de neuf établissements publics de formation professionnelle : un seul lycée technique, un collège technique féminin et une école de métiers d'art à Bangui, et disposait avant la crise de six centres de formations professionnels à Mbaïki, Berberati, Bozoum, Bossangoa et Bambari. Les structures de l'Etat fonctionnent dans des conditions difficiles et

[36] Ce chiffre étant une approximation, compte tenu de la faiblesse de l'appareil statistique.

[37] "Rapport d'analyse diagnostique de la problématique de l'emploi, particulièrement l'emploi des jeunes en RCA post crise", PNUD, Septembre 2015

[38] « Note d'information sur les tendances du marché de l'emploi », ACFPE, Bangui, 2012

[39] "Briser le cycle des conflits et de l'instabilité en RCA", Banque mondiale, Cahiers économiques de la République centrafricaine, 1er numéro, mars 2018

souffrent d'un manque cruel d'équipements, de formateurs qualifiés ; les contenus de formation technique et professionnelle sont souvent obsolètes.

Au niveau du secteur privé, on dénombre 237 centres de formation professionnelle, dont 105 situés à Bangui et 15 appartenant à des ONG. A Bangui, les formations sont essentiellement tournées vers le tertiaire puis le secondaire, tandis qu'en province, les formations sont fortement tournées vers le secteur agricole et de moins en moins vers le secondaire »[40].

L'ACFPE propose des formations professionnelles, de qualité inégale et souvent faible, voire très faible.

Le RCPCA a fait de la formation professionnelle une priorité : une Stratégie Nationale d'Enseignement Professionnel est en cours de préparation, qui devrait être validée avant la fin de l'année 2018 et est en cours d'examen au ministère du Travail.

4.2.3.3 Les ONG, des acteurs importants de la formation professionnelle

De nombreux programmes existent en matière de formation professionnelle, qui sont mis en œuvre par des institutions nationales et, surtout, des ONG.

A l'issue d'un recensement qui n'est sans doute pas exhaustif, nous avons identifié au moins 5 ou 6 initiatives qui, mises en œuvre par des opérateurs différentes, présentent des similitudes importantes :

- Elles concernent soit directement la formation professionnelle, soit incluent une dimension de formation professionnelle.
- Elles portent en particulier sur des formations techniques courtes, qui en sont l'objet principal ou une composante: programmes de réinsertion ciblés sur les jeunes ou les femmes, programmes de sécurité alimentaire ou de développement rural, etc.
- Des synergies pourraient sans doute être trouvées entre elles ; de réaliser de substantielles économies d'échelle et favoriser les synergies, en améliorant au final l'efficacité de l'action internationale.

Ces initiatives sont positives, mais il serait sans doute possible d'améliorer leur efficacité l'employabilité de leurs bénéficiaires:

- Conséquence de l'absence d'une Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi : il n'existe pas de cadre d'intervention unifié (contexte sécuritaire, humanitaire, compétences requises par l'économie en termes qualitatifs, quantitatifs, en fonction des bassins d'emploi) dans lequel positionner et coordonner ces initiatives entre elles.
- Dans la plupart des cas, le contenu des programmes de formation ne semble pas avoir été construit en fonction d'une demande précise de compétences, avec parfois un temps de formation trop court.
- De manière générale, la question des débouchés professionnels disponibles pour les bénéficiaires pourrait être améliorée, en initiant un dialogue structuré avec leurs employeurs ou clients potentiels.
- Ces programmes gagneraient à être rapprochés d'une stratégie générale de promotion de l'entreprenariat, qui relaierait leurs formations techniques avec des segments d'éducation financière, d'accès au crédit et d'accompagnement.

Conscientes du besoin de coopérer, les ONG consultées seraient pour la plupart ouvertes à un dialogue avec le secteur privé sur la formation professionnelle et l'emploi.

4.2.3.4 L'Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi (ACFPE)

L'ACFPE a été créée en 1999.

[40] Etude de marché – Opportunités d'emploi pour la jeunesse centrafricaine", Norwegian Refugee Council, Août 2018

Elle dépend à présent du ministère de la Formation professionnelle. Ce dernier a été séparé du ministère du Travail récemment : son texte organique a été adopté mi-2018.

L'ACPFE a pour mission de promouvoir 3 objectifs :

- L'emploi
- La formation professionnelle
- L'auto-entreprenariat

Son financement provient pour l'essentiel du secteur privé (formel), via une cotisation de 2% de la masse salariale des entreprises. Cette cotisation couvre 95% du budget total, lequel se monte à 1,2 milliards de francs en 2018. Il est à noter que cette cotisation s'applique également aux ONG.

Son Conseil d'Administration est en conséquence tripartite :

- Des représentants des ministères de l'Emploi et de la Formation professionnelle
- 2 représentants du secteur privé : 1 du GICA, 1 de l'UNPC
- 2 représentants syndicaux : 1 de la CNTC, 1 de l'UNTC

Essentiellement active à BANGUI, les représentations régionales de l'ACFPE sont fermées pour la plupart, à l'exception de 4 bureaux opérationnels dans l'Ouest.

4.2.3.4.1 Action en matière de Formation professionnelle

L'ACFPE propose 3 types de formations :

1) Des formations continues

Ces formations sont destinées aux collaborateurs des entreprises formelles et se déroulent les après-midi (14-17h).

Un échange a lieu avec les entreprises chaque année pour définir leurs besoins, ce qui débouche sur la rédaction d'un catalogue de formations, qui sont certifiantes. Depuis 2014 l'AFD a appuyé ce travail de détermination des besoins.

Les domaines suivants sont actuellement couverts : Ressources humaines, Législation sociale, Comptabilité – finances, Marketing, Commerce international, Management, Efficacité personnelle, Bureautique, Secteur industriel (très peu), Logistique.

Ces formations sont assurées par des formateurs externes, qui sont :

- Locaux, recrutés sur la base d'un appel à candidatures,
- Issus de la diaspora centrafricaine,
- Envoyés dans le cadre d'un partenariat par l'association française « AGIR » : avec 15 à 20 professionnels retraités.

Entre 1200 et 1400 personnes accèdent à ces formations chaque année.

2) Des formations complémentaires pour les demandeurs d'emploi

Elles visent à remettre à niveau les jeunes diplômés, pour pallier les faiblesses du système éducatif.

5 modules sont actuellement proposés : Logistique (en particulier pour les ONG), Comptabilité, Force de vente, Rédaction administrative, Informatique.

Ces modules durent de 60 à 90h (ce que l'ACFPE juge trop court) et donnent lieu à la délivrance de certificats.

600 à 700 personnes en bénéficient chaque année.

Dans le même domaine, l'ACFPE propose le « Contrat d'Insertion Professionnelle en Entreprise » (CIPE), qui :

- Est destiné aux primo-demandeurs d'emplois et bénéficie à 250 d'entre eux chaque année (au regard de « centaines de demandes chaque jour »)
- Prévoit une formation de 6 mois en entreprise, pour laquelle les jeunes sont payés : 30 000 francs / mois pour les titulaires d'un bac ; 40 000 pour les titulaires d'un bac+2 à 5

80% des bénéficiaires de ce programme seraient ensuite recrutés par les entreprises.

Le coût total est de 40 à 50 millions de francs par an, fournis par le budget de l'ACFPE.

3) Un système d'apprentissage

Mis en place avec le soutien de l'AFD à titre expérimental, cet apprentissage s'adresse à 300 jeunes et concerne 10 activités artisanales. Le budget total du programme est de 157 millions de francs.

Le programme dure 3, 6 ou 9 mois et donne lieu à la délivrance d'un certificat.

Les entreprises participantes ont été sélectionnées sur la base d'une étude de 2017 visant à un recensement des « unités économiques » : ce sont surtout des artisans, exerçant à 95% dans l'informel.

Elles sont payées pour recevoir les stagiaires (40 000 francs / mois), tout comme les apprentis (15 000 francs / mois, correspondant à une prise en charge des frais de transport). Les stagiaires reçoivent en outre du matériel correspondant à leur spécialité (pour un total de 19 milllions de francs).

Ce programme prendra fin en mars 2019 : son évaluation est en cours : il conviendrait notamment de vérifier l'insertion professionnelle des stagiaires.

Ce programme devrait être relayé par un second, plus ambitieux : le Projet d'Appui au Développement de l'Apprentissage (PADA). En l'état actuel, il est envisagé que ce PADA :

- Prévoit un apprentissage « plus qualifiant »,
- Porte notamment sur la formation dans les domaines forestier et agricole,
- S'accompagne d'un investissement important dans des centres de formation professionnelle, de l'ordre de 8 à 10 millions d'euros sur 4 ans.

A côté de ce programme, d'autres actions sont menées avec différents PTF :

- Avec LERSA et l'école française BIOFORCE, avec le soutien du Fonds Bêkou

Un projet de renforcement des capacités des ONG nationales est prévu, dont l'ACFPE sera acteur et bénéficiaire.

Une douzaine de formateurs prendrait en charge 4 thématiques autour de 2 parcours :

  - Management,
  - Réseau : en particulier pour les collaborateurs des plateformes de coopération mises en place par le ministère du Plan.

- Avec l'OIM

L'ACFPE a été sollicitée pour une étude portant sur des formations qui seraient proposées à PAOUA et BAMBARI, en vue de permettre l'accès à des Activités Génératrices de Revenus.

Une étude a été réalisée sur les métiers porteurs, qui est en cours de validation.

4.2.3.5 Action en matière d'Emploi

L'ACFPE mène trois types d'activités :

1) Intermédiation entre employeurs et demandeurs d'emploi

Le Service Public d'Emploi (SPE) a pour mission de placer les demandeurs d'emplois auprès du secteur privé formel.

A ce titre l'ACFPE :

- Propose aux demandeurs d'emploi :
    - Un test avec un conseiller, suite auquel un dossier (papier) est ouvert et une carte de demandeur d'emploi délivrée
    - A la suite de ce test, une formation complémentaire est proposée à la plupart (98%) des demandeurs :
        - L'une des formations exposées précédemment
        - Ou une formation à la « Technique de Recherche d'Emploi » (TRE)
    - L'ACFPE s'efforce ensuite de rapprocher les demandes d'emploi des offres déposées par les employeurs

  Ces services concernent environ 80 personnes par jour, soit environ 10 000 par an.
- Propose aux employeurs :
    - La publication de leurs offres dans les locaux de l'ACFPE
    - Un premier tri des demandeurs en vue de la sélection de candidats

  Ces offres seraient au nombre d'environ 1 000 par an (soit 1 pour 10 demandeurs environ). Elles émanent actuellement surtout des ONG, MSF en tête, et concernent des métiers liés à : la logistique, la santé, l'administration, la comptabilité.

2) Gestion des contrats

L'ACFPE propose des modèles standardisés de contrats de travail.

Elle doit légalement valider l'ensemble des contrats de travail conclus par les sociétés privées (ce que contrôle l'Inspection du Travail). Il semblerait toutefois que ce ne soit pas le cas pour tous les contrats, notamment ceux des expatriés.

3) Appui à l'auto-emploi

Il est effectué dans le cadre de l'« Espace Entreprises » et avec en particulier le BIT et l'appui de l'ambassade de France.

A ce titre, deux sessions existent :

- Pour les futurs créateurs d'entreprises

Deux modules sont proposés :

- Le module TRIE (« Trouver votre idée d'entreprise »), qui dure 1 semaine

  Notamment, un effectif de 300 jeunes (chrétiens et musulmans) en bénéficie actuellement dans le cadre d'un projet de cohésion sociale.
- Le module CRVE (« Créer votre entreprise »), qui dure 2 semaines

- Pour les entrepreneurs en activité

Ils bénéficient du module « GERME » du BIT, pendant 40 heures.

Financement des projets d'entreprises

L'ACFPE a conclu des conventions avec SOFIA Crédit et le CMCA (microcrédit), dans le cadre d'un Fonds de Garantie qui existe depuis 2008. Ce fonds, doté de 100 millions de francs par an, est dédié au financement des projets de création ou de développement d'entreprises des bénéficiaires de l'ACFPE, avec un plafond de 2 millions de francs.

Il semble ne pas fonctionner très bien et très peu de dossiers sont acceptés. L'ACFPE souligne à cet égard une distortion interne aux institutions de microcrédit : alors même que les business plans sont validés par elles à l'issue d'un examen technique, très rares sont ceux qui sont ensuite validés par les comités de crédit.

Aucune évaluation de ce fonds et de ces conventions n'a été réalisée, ce qui semblerait utile.

Evaluations, statistiques et prévisions

L'ACFPE n'a pas de système informatique : se travaillant sur papier, il n'est pas surprenant que ses capacités de recel et de traitement statistique soient très faibles. Le taux de chômage, par exemple, n'est pas connu avec certitude.

Cette même incertitude existe pour le taux d'insertion professionnelle des bénéficiaires de ses formations : il n'y a à ce stade pas d'évaluation précise.

Un projet serait en cours avec le BIT, pour créer un « Observatoire de l'Emploi et de la Formation professionnelle » - ce qui pose toutefois une question d'ancrage institutionnel.

Enfin, notons que l'ACFPE prévoit de créer un site internet en 2019.

4.2.3.6 Les entreprises et l'emploi

4.2.3.6.1 La tension sur les compétences

L'ensemble des entreprises consultées identifie le manque de compétences comme l'un de leurs principaux problèmes : il s'agit très probablement d'une question sur laquelle agir en priorité en vue d'aider au développement du secteur privé.

Cet important manque de compétences a pour conséquence l'inemployabilité de nombreux actifs et même, de manière dramatiquement sous-optimale dans un contexte de chômage important : le recours à des ressortissants étrangers pour occuper y compris des postes ne requérant qu'une formation technique courte (soudeurs, électriciens, etc.).

Or dans le même temps, les entreprises qui souffrent de l'absence de compétences disponibles doivent financer des dispositifs publics peu efficaces :

- Elles sont astreintes à verser 2% de leur masse salariale à l'ACFPE – or, comme on l'a vu, cette agence dispose certes encore de bases intéressantes, mais elle est en l'état trop affaiblie pour répondre aux besoins de formation des entreprises, même pour des formations tertiaires basiques. Comme nous le disait l'un de nos interlocuteurs : « Même pour des formations de base sur Excel l'ACFPE ne nous a pas donné satisfaction, et nous avons du payer à nos collaborateurs des formations spécifiques faites par Don Bosco ».
- Les entreprises sont donc nombreuses à se tourner vers les quelques structures privées de formation qui existent… au risque comme nous l'évoquions de voir ces ressources humaines formées démissionner pour rejoindre une grande ONG.
- Le problème est tellement pressant que les entreprises du GICA envisagent la création d'un Lycée technique privé, ce qui nous semble constituer une piste intéressante qui pourrait être soutenue.
- Car, en l'état, la pénurie de compétences est telle que de nombreuses entreprises sont contraintes de faire venir, à des coûts importants, des salariés des pays voisins ou de plus loin encore.

4.2.3.6.2 Un marché du travail administré

L'ACFPE doit légalement valider l'ensemble des contrats de travail conclus par les sociétés privées (ce que contrôle l'Inspection du Travail). Il semblerait toutefois que ce ne soit pas le cas pour tous les contrats, notamment ceux des expatriés.

Cette formalité constitue une lourdeur, dont l'utilité pourrait être examinée.

4.2.3.6.3 L'impact de la présence internationale sur le marché de l'emploi

Effet pervers de la présence internationale massive: des distorsions du marché de l'emploi sont liées à la présence internationale et pénalisent fortement le secteur privé centrafricain. Comme dans d'autres contextes similaires, ces distortions sont dues aux recrutements effectués par les différents intervenants internationaux : des compétences rares sont soustraites en grand nombre à l'économie réelle pour être employées dans le secteur humanitaire.

Les grandes ONG, en particulier, comptent aujourd'hui parmi les principaux employeurs privés du pays : avec un millier de collaborateurs environ, Médecins Sans Frontières serait ainsi le 2ème ou 3ème employeur après l'Etat.

Or, appliquant leurs grilles salariales habituelles, ces grandes ONG offrent à leurs collaborateurs locaux des salaires qui seraient environ deux fois supérieurs à la moyenne des rémunérations du secteur privé – ce sont toutefois des Contrats à Durée Déterminée.

Au-delà de l'avantage que ces salaires élevés constituent pour leurs bénéficiaires directs, on doit souligner les conséquences très négatives de cet état de fait pour le secteur privé :

- Les grandes ONG font ainsi office, de fait, de véritables « pompes aspirantes » pour les rares compétences disponibles dans le pays: en premier lieu celles des collaborateurs des entreprises centrafricaines, qui avaient pu investir sur sur leur formation continue.
- Ce phénomène semble particulièrement marqué pour un certain nombre de compétences techniques rares : logisticiens, mécaniciens, informaticiens par exemple. Il connaît une ampleur telle que l'ACFPE va jusqu'à parler d'une « hémorragie des compétences du privé vers les ONG ».

Relevons que le même problème se pose par ailleurs au secteur public, notamment pour les personnels médicaux et paramédicaux.

4.2.3.7 Recommandations

4.2.3.7.1 Promouvoir une Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi (GPCE)

Il semble très souhaitable d'encourager la coordination entre les parties prenantes, pour améliorer l'efficacité globale des actions publiques et privées engagées dans la formation professionnelle :

- A moyen-long terme, un système de GPCE national devrait donc être promu.
- Dans l'immédiat, il serait souhaitable d'aider à une coordination renforcée des principaux intervenants internationaux et nationaux, entre eux et avec le secteur privé.

Un projet serait en cours entre l'ACFCE et le BIT, pour créer un « Observatoire de l'Emploi et de la Formation professionnelle » : ce pourrait être la base d'un mécanisme de GPCE.

Par ailleurs la Banque mondiale finance un travail en cours sur les curricula techniques.

4.2.3.7.2 Appuyer la formation professionnelle

Une dimension de formation professionnelle est présente dans notre portefeuille de projets :

- Le Lycée professionnel privé porté par le GICA (**projet n°17**),
- L'Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale (**projet n°7**),
- Le Mont-Carmel (**projet n°10**).

Lorsqu'elle sera validée, il sera utile de positionner ces démarches dans le cadre général de la Stratégie Nationale de l'Enseignement professionnel.

4.2.3.7.3 Appuyer l'entreprenariat, notamment agricole

L'entreprenariat est un débouché majeur qui doit être encouragé (**projet n°16**) : il existe un besoin important de suivi des jeunes à l'issue de leur formation et la nécessité de fournir des compétences additionnelles aux jeunes formés en alphabétisation fonctionnelle, en compétences de vie et en éducation financière afin d'améliorer leurs chances d'insertion.[41]

[41] "Etude de marché – Opportunités d'emploi pour la jeunesse centrafricaine", Norwegian Refugee Council, Août 2018

4.2.3.7.4 Promouvoir un dialogue public – privé – PTF – ONG

Un renforcement du dialogue opérationnel entre l'ensemble des parties prenantes serait très utile :

- Institutions nationales
- PTF (notamment BM, AFD, FAO)
- ONG (et notamment le Comité de Coordination)
- Secteur privé

Le CMCAA, et probablement le GICA, pourraient y contribuer pour le compte du secteur privé.

De leur côté certaines des principales ONG, parvenues aux mêmes conclusions, sont elles aussi demandeuses de plus de concertation. Ainsi, le Norwegian Refugee Council :

« Enfin, l'étude a également mis en lumière la nécessité de s'appuyer sur les structures étatiques de formation existantes ou passées et de développer des partenariats avec ces centres d'apprentissages publics à Bangui et en province afin de capitaliser sur leur expérience et expertise et participer à l'harmonisation des pratiques au niveau national.

L'étude recommande également de renforcer les liens avec le secteur privé avec pour objectif d'accroitre la visibilité des programmes de formation professionnelle auprès des acteurs économiques du pays, mais aussi de rapprocher l'offre et la demande de travail dans un contexte d'asymétrie d'information. Enfin, il s'agit surtout d'offrir des opportunités d'apprentissage en entreprise aux jeunes formés pour compléter leurs formations et faciliter leur insertion par la suite sur le marché du travail. »[42]

[42] "Etude de marché – Opportunités d'emploi pour la jeunesse centrafricaine", Norwegian Refugee Council, Août 2018

5 Complémentarité, synergies et coordination des PTF

Complémentarité, synergies et coordination des PTF
Nous recensons ci-dessous les principales activités que mènent les PTF rencontrés en lien avec le secteur privé :

5.1 Banque mondiale

A côté de l'appui budgétaire, qui représente la plus grande part de son intervention en RCA, les principales actions de la BM en direction du secteur privé sont les suivantes :

- Contribution à l'organisation du Forum des investisseurs en 2017 (voir notre chapitre sur la politique d'attraction des investissements) : la BM déplore l'absence de suivi du forum, du à la grande faiblesse du ministère de l'Industrie et du Commerce.
- Accompagnement de la préparation du cadre réglementaire des Partenariats Public-Privé, en cours de finalisation.
- Compilation des lois liées au commerce et à l'investissement : ce projet pourrait associer l'UE, notamment sur la mise en ligne des textes.
- Sur le sujet de l'application des lois : la BM est très consciente du problème. Elle n'envisage pas d'intervenir directement mais serait ouverte à contribuer à une action via l'appui budgétaire, si un PTF se saisit du sujet.
- Implication dans le projet de ville-pilote à Bambari (des projets sont prévus pour redynamiser le centre ville et quelques infrastructures).
- Formation professionnelle :
    - Soutien à un projet pilote mis en œuvre par ACTED au profit de 4 centres de formation,
    - Une étude est en cours pour analyser les curricula des formations techniques.
    - Ensuite, un projet assez important pourrait être défini.

De plus, nous avons rencontré une mission de la SFI qui était présente à BANGUI. La SFI :

- Soutient l'amélioration de l'environnement des affaires avec un projet test portant sur deux composantes :
    - Amélioration de 2 points du Doing Business (création d'entreprises et permis de construire),
    - Soutien au dialogue public-privé (DPP), notamment via le CMCAA, selon des modalités non encore définies.
- Ces démarches pourraient être relayées par un projet de plus grande ampleur, visant en particulier l'amélioration du climat des affaires dans l'agribusiness et pour les PME.

5.2 Banque Africaine de Développement (BAD)

La BAD mène en particulier les actions suivantes :

- Projet de développement des chaînes de valeur agricoles
    - Le projet vient d'être adopté et démarrera en 2019.

- Il vise à promouvoir la culture de 4 productions : Riz, Maïs, Haricots verts, Manioc, en renforçant simultanément tous les maillons de la chaîne.
- Il prévoit notamment d'essayer d'attirer de grands opérateurs étrangers, y compris sud-américains (dans le riz notamment).

- Formation professionnelle
  - Analyse du secteur et des besoins,
  - Actions menées au profit du Lycée technique de BANGUI (qui restent « insignifiantes au regard des besoins »),
  - Appui au Lycée professionnelle féminin,
  - Appui à la Jeunesse Pionnière Nationale, avec un projet de formation et de production agricole sur 2000 hectares),
  - Projet test avec l'UNICEF et l'UNESCO, au profit de 100 enfants-soldats.

5.3 Banque de Développement des Etats d'Afrique de l'Ouest (BDEAC)

La BDEAC inscrit son action en RCA dans le cadre d'un plan stratégique 2017-2022, cohérent avec le RCPCA, dont les composantes sont :

- Soutien à la diversification économique du pays (agriculture, élevage, pêche / pisciculture), en augmentant son soutien aux promoteurs privés, notamment les PME. Il y a en effet peu de projets issus du secteur privé (le dernier remontait à 2009). En 2018, la BDEAC a contribué au financement du projet Palmes d'Or de la société HUSACA, du fait en particulier de son fort impact social. Pour des projets privés, le seuil d'intervention de la BDEAC est de 500 millions de francs. Elle étudiera volontiers une intervention dans des PPP lorsque le cadre réglementaire le permettra.
- Amélioration de l'environnement des affaires :
  - Appui au CMCAA : la structure est jugée très pertinente. Un appui a été apporté en 2018 mais la BDEAC voudrait faire plus, en lien avec d'autres PTF : elle appelle à la réalisation d'un plan stratégique à 5 ans, en cohérence étroite avec le RCPCA, en vue d'un renforcement très substantiel.
  - Système judiciaire : peu d'avancées concrètes sont recensées sur ce domaine pourtant essentiel. Pour la BDEAC, les « Livres blancs sur les difficultés du système judiciaire », réalisés dans d'autres pays de la CEMAC, pourraient être reproduits en RCA.
- Coordination des PTF en lien avec le secteur privé : la BDEAC se félicite de la reprise des réunions du groupe de coordination. Elle appelle à des coordinations renforcées autour de projets précis.

5.4 Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Récemment, le PNUD a :

- Financé l'étude et la mise en place du GUFE,
- Aidé à la relance de la CCIMA : réhabilitation du bâtiment, organisation des élections (les premières depuis 15 ans), appui technique et renforcement de capacités.
- Financé la compilation du Code de Commerce.

- Appuyé le CMCAA, notamment la réalisation de son plan de travail (appui à l'organisation de réunions, appui à la remise à jour du Code du Travail) et par la fourniture d'équipements informatiques.

Actuellement, les efforts portent sur :

- L'appui au ministère des PME pour la réalisation du Code des PME, dont la loi est en cours d'examen. Cet appui se poursuivra pour aider à la vulgarisation des dispositions du code.
- L'appui au ministère de l'Industrie et du Commerce, pour :
    - promouvoir le recours à l'arbitrage,
    - élaborer une stratégie du commerce,
    - l'aider à mobiliser les ressources du Cadre intégré.
- Une action au profit du Tribunal de Commerce, avec des formations et la fourniture d'équipements informatiques.

Son projet phare portera sur l'assainissement de l'environnement des affaires, avec la mise en œuvre d'un Plan de Travail Annuel. Il sera finalisé fin 2018 pour un démarrage début 2019, autour des axes suivants :

- Appui au CAPMEA (avec l'UE et la COOPI) : il serait pertinent de le faire évoluer pour en faire un incubateur.
- Appui au CMCAA,
- Appui à la CCIMA et à la Chambre d'Agriculture, pour aider leur fonctionnement et leur redéploiement dans le pays,
- Appui à des groupements / associations d'entreprises, via des formations,
- Appui au GUFE, notamment à sa numérisation,
- Sous réserve de confirmation, appui à la création d'une API.

Ce projet sera mené avec la BDEAC : le PNUD souhaiterait l'ouvrir à d'autres partenaires. Le PNUD fournira environ 300 000 $ / an sur 2 ans. Le coût total étant évalué à 1m$ sur 2 ans.

Le PNUD participe par ailleurs à un projet portant sur l'emploi des jeunes avec d'autres PTF (BIT, UNFPA, MINUSCA, BM, BAD), qui portera notamment sur la formation professionnelle et la fourniture de kits d'activité économique (voir document de projet en annexe).

Enfin, le PNUD est impliqué dans le projet de ville-pilote à BAMBARI, avec à ce stade la distribution de subventions à des groupements agricoles.

En matière de DPP et de coordination, le PNUD indique qu'il jugerait pertinent la relance du groupe de coordination des PTF actifs au profit du secteur privé.

L'appui au CAPMEA semblant être un dossier sur lequel concentrer des efforts.

5.5 Programme alimentaire mondial (PAM)

Comme nous l'avons évoqué, le PAM est actuellement le principal acteur dans la filière agricole en RCA. 80 à 90% de son activité concerne l'aide d'urgence.

Nous avons insisté sur le remarquable potentiel des achats locaux effectué par le PAM dans le cadre du P4P (« Purchase for Peace ») :

- C'est une priorité assumée, dans laquelle s'inscrit le projet d'acquisition du maïs de la société HUSACA (récolte de 1200 tonnes prévue ; autre contrat portant sur de la semoule de maïs).

- Cette démarche se passe bien et le PAM entend l'encourager : 4000 tonnes ont été acquises localement en 2018, l'objectif 2019 est 5000 tonnes.
- La mise en œuvre est complexe mais les résultats satisfaisants : le PAM serait ouvert à réfléchir aux modalités pour « passer à l'échelle », avec une réflexion globale sur le financement de ses actions.

Le PAM réfléchit à son programme 2019-2020 : il serait important que la question de la structuration des filières agricoles via ses achats locaux y figure en aussi bonne place que possible, comme l'évoque le projet n°9.

5.6 Fonds des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation (FAO)

L'action de la FAO s'inscrit dans le cadre d'un Cadre de programmation par pays (CPP) : la validation du prochain (2019-2021) est en cours. Il devrait poursuivre et développer les actions du CPP précédent (2017-2018), qui portait sur :

- Appui institutionnel et renforcement de capacités des acteurs du secteur africole et rural, avec notamment un appui et une réflexion sur l'avenir de la Chambre d'Agriculture.
- Appui à la résilience des moyens d'existence.
- Appui à la relance du secteur agricole.

La FAO soutient notamment le Mont-Carmel (**projet n°10**), avec la remise sur pied d'un centre de formation professionnelle. Elle entend poursuivre cet appui pour en faire un centre modèle, en intégrant notamment certaines dimensions du Centre Songhai (Bénin).

La FAO encourage fortement la promotion de filières à forte valeur ajoutée : c'est elle qui a inspiré le **projet n°11**).

5.7 Agence Française de Développement (AFD)

L'AFD est très présente en RCA, avec des actions portant sur :

- Formation professionnelle
    - Appui au ministère de l'Education depuis 2014, dans le cadre du PNEDU. 3 composantes :
        - Réhabilitation de bâtiments administratifs,
        - Projet d'apprentissage au profit de 300 jeunes sur 10 métiers (avec ACFPE), qui pourrait déboucher sur un projet de plus grande ampleur (PADA), avec 2200 bénéficiaires et 30 métiers.
        - Actuellement à l'étude : un important appui à des centres de formation (de l'ordre de 8 à 10 millions d'euros sur 4 ans). La filière forestière notamment serait concernée.
        - Appui la définition et la mise en œuvre de la Stratégie nationale d'Enseignement professionnel, dont la validation est attendue fin 2018.
- Filière forestière : dans le cadre du PDRSO, appui au développement régional dans le Sud-Ouest :
    - Accompagnement des communautés locales dans la mobilisation de recettes, via 3 ONG,

    - Appui à la définition de plans d'aménagement forestiers (avec le ministère des Eaux et Forêts),
- Filière agricole : dans le cadre du projet SAMBBA, appui à des opérateurs agricoles sous forme de formation professionnelle et de fourniture de petit outillage.
- Appui à la microfinance : dans le cadre de la composante 2 du PASM (fonds délégués UE), en lien avec l'ONG française IRAM :
    - Appui (matériel, organisation) à des établissements de microfinance,
    - A venir : amélioration de l'éducation financière,
    - Coût total du projet : 2,9 millions d'euros, jusqu'à 2020.
- Appui aux CCIMA et Chambre d'Agriculture :
    - Petit projet, mis en œuvre par la CCI de Marseille et la CPCAF.
    - Objectifs : cartographie des acteurs économiques ; consolidation des données statistiques entre le GUFE et l'Institut national des Statistiques.

Via sa filiale PROPARCO, l'AFD peut financer des projets privés. La dernière opération notable est le financement du groupe Rougier (industrie forestière) pour 15 millions d'euros.

5.8 MINUSCA

La MINUSCA est un acteur économique de poids, qui compte tenu de son budget et des dépenses de ses personnels a un impact majeur sur l'économie de la RCA.

Compte tenu du caractère interdépendant des enjeux de sécurité et de développement, il serait souhaitable d'articuler aussi étroitement que possible les actions menées dans ces deux domaines.

Plus spécifiquement, les activités de la MINUSCA dans le domaine du DDR se prêtent à une coordination minimale avec le secteur privé, coordination à laquelle la MINUSCA se dit ouverte : puisque ses activités impliquent des actions de formation professionnelle, elle souhaiterait se rapprocher du secteur privé.

Il s'agirait, dès lors, de travailler sur l'insertion professionnelle des bénéficiaires des programmes de formation, en prenant en compte le point de vue du secteur privé relativement :

- Aux types de compétences visés dans les programmes de formation,
- A l'existence de débouchés professionnels, sous forme d'emploi ou d'entreprenariat, dans les bassins d'emplois concernés.

Cette approche devrait être encadrée et ramène à l'idée de favoriser la coordination entre les PTF, entre les PTF et les institutions nationales, et entre les institutions publiques et le secteur privé, sur les sujets liés au développement économique : avant tout pour la mise en place d'éléments de Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi.

5.9 Fonds Bêkou

Le Fonds Bêkou intervient en RCA autour de trois secteurs de concentration :

- La santé et l'eau
- La relance économique urbaine et rurale

- La réconciliation

Le secteur de la relance économique urbaine et rurale présente potentiellement des synergies avec le PIE.

L'action du Fonds Bêkou dans le secteur de la relance économique urbaine et rurale concerne tout d'abord la stimulation de l'entreprenariat. Cet axe se subdivise en deux volets :

1) L'appui à 1500 acteurs économiques locaux, avec des services de formation professionnelle et d'appui à la constitution de business plans, en vue de transmettre des dossiers de financement de qualité aux institutions de microfinance. Ce volet est mis en œuvre par un consortium de 3 ONG (DRC / ACTED / MERCY CORPS).
2) L'appui au secteur de la microfinance, sous la forme de subventions d'investissement et de fonctionnement apportées aux principales institutions de microfinance et à l'APEMF-CA. Ce volet est mis en œuvre par l'AFD et IRAM dans le cadre du Projet d'Appui au Renforcement du Secteur de la Microfinance.

Un deuxième axe consiste en un appui à la filière du petit élevage, avec un objectif de 1000 producteurs soutenus. Cet axe est mis en œuvre par la COOPI.

6 Pistes de plan d'action

6.1 Appuyer le dialogue politique et sectoriel sur les réformes, à travers le Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires

6.1.1 Les priorités 2019 du CMCAA

Le CMCAA distingue des actions à mener à court et moyen termes :

6.1.1.1 A court terme

- Plaidoyer en faveur d'une assistance technique et matérielle au profit du CMCAA,
- Démarrage des travaux des Commissions « Transport fluvial des hydorcarbures » et « Fiscalité forestière »
- Suivi du plaidoyer en faveur du renforcement des capacités des Points focaux et Opérateurs économiques, dans le cadre du Projet de Plan de Travail Annuel du PNUD.

6.1.1.2 A moyen terme

- Formation du personnel du CMCAA à la collecte et au traitement des données statistiques,
- Suivi des conclusions de l'étude et des propositions de réforme sur le Permis de Construire et le Transfert de Propriété,
- Suivi de l'étude et des propositions de réforme sur le crédit bancaire pour les TPE et PME,
- Suivi de l'étude de faisabilité du projet PK26 (déplacement du port sec),
- Mise en place d'une base de données jurisprudentielles en matière de droit social, du travail et commercial.

6.1.2 Quel appui apporter au CMCAA ?

De notre point de vue le CMCAA :

- Apparaît comme une structure essentielle à la mise en œuvre du Dialogue Public-Privé,
- Bénéficie d'une organisation et d'un positionnement institutionnel pertinents,
- Grâce à ses points focaux et à sa large participation à de nombreuses réunions sur la plupart des démarches concernant le secteur privé, le CMCAA bénéficie d'une bonne vision de l'ensemble des démarches – ce qui, compte tenu de leur nombre et du nombre des institutions qui les mettent en œuvre, constitue en soi un atout important.

En conséquence, le CMCAA devrait selon nous être fortement soutenu, en vue de renforcer ses capacités et de lui permettre de travailler aussi efficacement que possible à la mise en œuvre de son Plan d'action. Cela implique une action visant à :

- Le doter des moyens minimums nécessaires : locaux, équipement informatique, véhicule, internet, électricité,
- S'assurer de la disponibilité d'un budget au niveau requis (200 à 300 millions de francs),

- Renforcer les capacités humaines du Secrétariat Technique Permanent : par des actions de formation et éventuellement des recrutements complémentaires.
- Lui permettre de gérer et animer a minima son réseau de points focaux, afin d'améliorer la visibilité institutionnelle et l'efficacité du CMCAA.

Idéalement, une assistance technique devrait être positionnée auprès du CMCAA en vue de :

- L'appuyer dans la montée en puissance de ses capacités,
- L'appuyer dans la définition d'un plan stratégique de long terme, portant sur 3 à 5 ans,
- L'appuyer dans ses plaidoyers auprès des PTF,
- L'appuyer dans les premiers temps de la mise en œuvre de ces éléments.

Pour prendre en charge ces démarches, nous recommandons que des PTF complètent les ressources fournies par le gouvernement. Plusieurs PTF sont impliqués dans l'appui au CMCAA : afin de favoriser les synergies, il semble très utile d'envisager une coordination ad hoc des PTF désireux d'appuyer le CMCAA. Serait notamment mobilisables : la SFI, le PNUD, la BDEAC.

Au-delà de cet appui matériel, cette coordination de PTF serait utile pour appuyer politiquement la prise en compte du plan d'action du CMCAA par les autorités. Nous revenons sur ce point à la fin de la partie suivante.

6.2 A court terme, quelle politique d'attraction des investissements ?

Le contexte de crise de la RCA constitue logiquement une barrière très importante à l'investissement direct étranger, qui ne redémarre que lentement depuis la crise[43] :

Foreign direct investment (FDI) overview, selected years

(Millions of dollars and per cent)

FDI flows	2005–2007 (Pre-crisis annual average)	2014	2015	2016	2017	as a percentage of gross fixed capital formation: 2005–2007 (Pre-crisis annual average)	2015	2016	2017
Central African Republic									
Inward	**34**	**3**	**3**	**7**	**17**	**21.9**	**1.4**	**3.1**	**4.9**
Outward	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

En l'état, il semble peu probable que des mécanismes adaptés à des pays en paix puissent produire des effets, compte tenu de l'ampleur des défis qui se posent aux entreprises. Ce contexte nous semble appeller une réponse, ad hoc, à la mesure de sa difficulté et de sa complexité.

[43] Source : Fiche-pays RCA 2018, CNUCED

6.2.1 Faible efficacité des approches classiques dans le contexte centrafricain

Une illustration en est fournie par le Forum sur l'investissement, qui a été organisé en novembre 2017, grâce au financement de la Banque mondiale et de plusieurs PTF, pour présenter les opportunités d'affaires en RCA à quelques 70 délégations. Selon les informations recueillies, ce forum ne semble pas avoir permis de résultats concrets. 4 entreprises étaient intéressées à étudier des projets d'investissement : aucun ne s'est concrétisé à date, et il semble que seule l'une des 4 entreprises maintienne son intérêt (il s'agirait d'un équipementier guinéen, sous-traitants d'opérateurs téléphoniques)[44].

Même dans des pays africains beaucoup moins compliqués, l'expérience montre que la seule mise en relation d'opérateurs économiques avec des partenaires potentiels, ou a fortiori la seule communication sur des opportunités d'investissement, ne permet qu'un taux de concrétisation très faible (de l'ordre de 2% pour les rencontres « B2B »). En RCA, il est à craindre que les résultats de telles démarches soient décevants, voire inexistants.

Ainsi, le projet de création d'une Agence de Promotion des Investissements (porté par l'ONUDI) nous semble-t-il un peu prématuré : si une telle structure serait bel et bien utile à moyen-long terme, les ressources qu'elle exige pourraient être affectées à d'autres projets en vue de résultats plus concrets et rapides.

De la même manière, plusieurs structures publiques sont positionnées ou souhaitent se positionner sur l'accueil d'investissements étrangers : c'est le cas notamment du Guichet Unique de Formalités des Entreprises (qui espère voir validé ce rôle début 2019 par son Conseil d'administration).

Ces positionnements institutionnels correspondent-ils à un besoin réel ? On peut en douter à ce stade : les porteurs de gros projets d'investissements (s'il en existe) auront tendance à rechercher le dialogue directement avec le niveau politique. Les plus petits porteurs, à supposer qu'ils se manifestent spontanément (ce qui est douteux vu le contexte), pourraient certes avoir besoin de telles structures, mais celles-ci ne pourront avant longtemps leur apporter l'ensemble de l'accompagnement nécessaire : le risque est dès lors que des structures mal adaptées, au fonctionnement éventuellement peu éthique, rebutent plus qu'elles n'aident d'éventuels investisseurs.

Mettre en place ce cadre est un travail nécessaire, qui prendra toutefois du temps et s'inscrit dans le renforcement général des institutions centrafricaines. Dans cette attente, nous recommandons plutôt de concentrer les efforts du PIE sur des démarches ad hoc susceptibles de porter des fruits concrets.

6.2.2 Pour une réponse ad hoc

« Les capitaux vont où ils veulent, et ils y restent tant qu'ils sont bien traités ».

6.2.2.1 L'enjeu prioritaire : conserver les investisseurs actuels

Avant même de songer à attirer des investisseurs, l'enjeu urgent pour la RCA semble être déjà de conserver les investisseurs actuels. Cela passe notamment par différentes mesures que ce rapport explore :

- Aider à surmonter les conséquences de la crise, ce qui renvoie en particulier à la possibilité de reconstituer les trésoreries des entreprises et leurs capacités d'investissement, donc :
    - A l'opérationnalisation du Fonds de compensation des pertes (**projet 1**),

[44] Source : entretien avec la SFI

- Au réglement des litiges (notamment fiscaux) nés de la crise (cas de la taxation des opérateurs forestiers par exemple : **projet 12**)

- Améliorer l'accès au crédit, avec l'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement (**projet 3**),
- A la question de l'application de la loi et spécifiquement aux dysfonctionnements des systèmes douaniers (importations frauduleuses), fiscaux (parafiscalité et insécurité fiscale) et judiciaires (**projet 6** sur la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance).

Conserver les investisseurs actuels est prioritaire, d'autant plus que ces investisseurs actuels sont autant « d'ambassadeurs économiques » du pays : leurs avis, bons ou mauvais en fonction de leurs expériences, pourront orienter les décisions d'investisseurs potentiels.

6.2.2.2 Rendre accessible l'information sur l'environnement des affaires

Rendre accessible des informations sur l'environnement des affaires est utile, notamment : mettre en ligne les textes régissant les activités économiques et les modalités d'installation en RCA.

Dans cette perspective, des démarches en cours pertinentes ont été identifiées :

- Le projet de compilation et de mise en ligne des textes juridiques à portée économique, soutenu par l'ONUDI et la Banque mondiale, semble bien avancé. Il est prévu que cette plateforme numérique soit gérée par une future API : à défaut, la CCIMA (ou même le CMCAA) pourrait également s'en charger. Le volet numérique du projet n'est pas entièrement couvert et pourrait justifier un appui de l'UE.
- La numérisation des services du Guichet Unique de Formalité des Entreprises, qui reste à mener mais suppose préalablement son opérationnalisation réelle (**projet 5**).

6.2.2.3 Définir un processus d'accompagnement des investisseurs autour de projets précis

Nous l'avons évoqué : compte tenu de la situation de crise de la RCA, qui dans le meilleur des cas prendra plusieurs années à se résorber, son climat d'investissement est très singulier et défavorable. Il ne semble en conséquence pas réaliste, sauf exception, de compter sur l'arrivée spontanée d'investisseurs.

Compte tenu de la complexité de l'environnement institutionnel centrafricain et de la prégnance de la problématique de la corruption ; en l'absence de structure d'accompagnement dédiée, ces investisseurs auraient le plus grand mal à faire avancer leur projet.

Ce constat ne signifie pas qu'aucun investissement n'est possible à court et moyen terme, loin s'en faut. Mais il suppose de mettre en place une approche spécifique, permettant de toucher et de développer trois grands types de publics :

1) <u>Les grandes sociétés, et en particulier les quelques grands conglomérats existants</u>

   a. <u>Projets existants</u>

Certaines d'entre elles ont des projets déjà très avancés, voire prêts à démarrer dès la finalisation d'un financement. Ces projets sont recensés dans le portefeuille.

Ils devraient faire l'objet d'un appui prenant en compte l'ensemble des dimensions (opérationnel, administratif, financier) impliquées par leur mise en œuvre, pour les accélérer et les concrétiser sous des délais brefs.

   b. <u>Partenariats interentreprises</u>

Une concertation pourrait être menée avec ces grandes entreprises, en vue d'identifier un certain nombre de projets susceptibles d'être réalisés rapidement, moyennant un appui fort.

Ces projets pourraient souhaitablement impliquer un partenariat (technique, commercial, financier) avec des opérateurs de pays de l'UE : ces derniers trouveraient dans la partie centrafricaine le partenaire indispensable pour développer leurs activités en RCA.

Une telle démarche semble particulièrement adaptée au développement des chaines de valeur de l'Agrobusiness et du Bois.

2) Les PME existantes, avec un potentiel de croissance

a. Appui au développement des PME existantes

Nous retrouvons ici le besoin d'une structure d'appui aux PME, en lien avec une capacité de financement : le Fonds National de Garantie et d'Investissement et le CAPMEA seraient les instruments de cet appui.

b. Partenariats interentreprises

De la même manière que pour les grandes sociétés, certaines des PME centrafricaines les mieux structurées et les plus solides pourraient être aidées à s'engager dans un partenariat avec un opérateur économique européen.

3) Les entrepreneurs et futurs entrepreneurs individuels

Le Fonds National de Garantie et d'Investissement et le CAPMEA les cibleraient également.

Comment cette démarche pourrait-elle être pilotée ?

A priori, aucune des institutions existantes ne semble en avoir le mandat et les capacités. Dans l'attente de la création d'une API (qui aurait besoin d'être déjà solide pour prendre en charge de telles actions), la création d'une structure ad hoc (une « unité de gestion »), financée et supervisée par un ou plusieurs PTF, pourrait être envisagée. Elle devrait avoir un horizon temporel suffisant, de l'ordre de 3 ans au moins.

Cette démarche, pragmatique, nous semble être dans le contexte actuel la seule susceptible de produire de réels résultats assez rapidement. Sur la base des succès qu'elle permettrait d'obtenir, et en parallèle avec l'amélioration générale de la situation sécuritaire et le renforcement des institutions, une évolution de ce modèle pourrait progressivement permettre de rejoindre un fonctionnement plus normal.

6.3 Promouvoir la coordination sur les sujets liés au secteur privé

On l'a vu à travers les différents chapitres de ce rapport : dans la situation complexe et instable de la RCA, aux institutions très faibles, l'appui international massif se traduit par un très grand nombre de programmes et de projets, mis en œuvre par de nombreux acteurs hétérogènes.

Il n'est pas surprenant dans ce contexte de constater une certaine difficulté à assurer la coordination de l'ensemble de ces interventions, ce qui est tout particulièrement difficile pour les institutions centrafricaines, qui doivent trop souvent consacrer un temps et des ressources importantes à interagir avec différents PTF pour mobiliser des financements.

Les PTF interrogés, conscients de cette situation, semblent désireux pour la plupart de mieux articuler leurs interventions dédiées au secteur privé.

En particulier, trop peu de concertation semble exister entre les démarches de coopération mises en œuvre par les différents Etats-Membres présents en RCA. Ce point mériterait d'être approfondi,

en vue de mettre en place des mécanismes favorisant les synergies entre les actions des Etats-Membres : nous pensons, notamment, aux domaines importants que sont le développement des chaînes de valeur agricoles et celui des programmes de formation professionnelle.

6.3.1 Pour un renforcement de la coordination des PTF appuyant le secteur privé

Nous l'avons évoqué, le RCPCA prévoit un groupe de coordination des parties prenantes intervenant sur des sujets en lien avec le secteur privé : c'est le Groupe sectoriel Secteur privé, Commerce et Emploi.

- Ce groupe vise à coordonner les actions menées dans le cadre du RCPCA sur ces sujets
- Il se réunit mensuellement en rassemblant :
    - Président : le ministre de tutelle ; Vice-président : un PTF
    - Ministres concernés
    - Groupements, associations, société civile
    - CMCAA
    - Des PTF : UE, BM/SFI, PNUD, FAO

Nous n'avons pas recueilli d'informations précises sur le fonctionnement de ce groupe et la régularité de ses réunions. Il est toutefois probable que son rôle pourrait être renforcé, en menant un travail spécifique de coordination sur quelques-uns des sujets prioritaires, afin :

- d'articulier aussi étroitementt que possible les interventions des parties prenantes avec les réformes promues par le CMCAA,
- en envisageant de former des coordinations renforcées des acteurs impliqués, pour définir et suivre en commun la répartition des appuis et le calendrier de leur mise en œuvre.

Une telle coopération renforcée permettrait certainement des gains d'efficacité :

- pour les institutions bénéficiaires, elle permettrait d'inscrire leurs actions dans un temps plus long, avec une plus grande visibilité sur la disponibilité des ressources, en consacrant moins de temps à leur mobilisation,
- pour les PTF, des synergies et des économies d'échelle seraient possibles, tout en permettant une meilleure supervision de l'affectation de leurs ressources et en réduisant le risque de leur mauvais usage.

Dans cete perspective le CMCAA pourrait jouer un rôle utile dans le fonctionnement de ce Groupe sectoriel : mais il pourrait tout d'abord être le premier bénéficiaire de cette coordination renforcée, avec la mise en place au sein du Groupe sectoriel d'une sorte de « pool de PTF » appuyant le renforcement des capacités du CMCAA et la mise en œuvre de son plan d'action.

6.3.2 Pour un renforcement de la coordination avec les ONG

Du côté des ONG, dont comme nous l'avons vu l'action touche à des domaines d'intérêt pour le secteur privé (notamment : formation professionnelle, appui à l'entreprenariat, etc.), une coordination est assurée, au sein du « Humanitarian Coordination Team » par le Comité de Coordnation des ONG (CCO).

Dans d'autres pays en crise, on observe trop souvent un certain cloisonnement entre acteurs humanitaires et actions de développement du secteur privé, les deux mondes s'ignorant au mieux,

alors même que comme on l'a vu les interventions des ONG ont un impact massif et multiforme sur le secteur privé et ses conditions d'activité.

La RCA ne fait dans une certaine mesure pas exception : en revanche, les défis y sont d'une telle ampleur que le besoin de joindre les forces et les bonnes volontés y apparaît tout particulièrement pressant. En témoigne parmi d'autres la récente étude du Norwegian Refugee Council, mentionnée à plusieurs reprises dans notre chapitre sur le capital humain, qui appelle explicitement à un rapprochement avec le secteur privé.

Une coordination pourrait être mise en œuvre : tout particulièrement pour rapprocher les nombreuses interventions portant sur la formation professionnelle, afin d'améliorer l'insertion des bénéficiaires ; dans la perspective d'une future Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi.

6.3.3 Pour un renforcement de la coordination avec la MINUSCA

La MINUSCA, enfin, touche à l'action du secteur privé par son rôle en matière de sécurisation, bien entendu, mais aussi son action en matière de DDR : le succès de la « Réinsertion » des bénéficiaires dépend fondamentalement de leur insertion durable dans le système économique.

Pour y parvenir, la MINUSCA met notamment en œuvre des formations professionnelles : elle se montre ouverte à des échanges qui permettraient de préciser, sur un territoire donné, les compétences dont ont besoin les entreprises, afin d'y adapter ses programmes.

Favorisant l'insertion économique durable des bénéficiaires et améliorant la disponibilité des compétences pour les entreprises (ou débouchant sur l'entreprenariat), cette coordination pourrait être mutuellement bénéfique et concourir au développement économique, donc à la stabilisation.

Consciente de cet enjeu, nos échanges laissent penser que la MINUSCA serait ouverte à des interactions. Celles-ci pourraient prendre la forme d'un projet pilote, portant sur une région précise objet d'un DDR : il semble que la région de PAOUA pourrait être adaptée à un tel pilote.

Les modalités de ces coordinations renforcées restent à préciser. Toutefois le besoin semble clair, en particulier en matière de formation professionnelle et d'emploi : cette démarche pourrait utilement s'inscrire dans la perspective générale du « continuum sécurité – développement », ou approche LRRD[45].

6.4 Le plan d'action proposé : une démarche en 5 axes

En cette fin 2018, la RCA entame une phase dans laquelle l'appui international va commencer à décroître, alors même que la situation sécuritaire et humanitaire du pays reste complexe. Dans ce paysage complexe de nouveaux acteurs se positionnent de manière volontariste.

Si des réformes ont été réalisées, des préoccupations naissent relativement aux évolutions de la gouvernance. Les institutions restent fragiles : cette fragilité n'aura pas permis à la RCA de tirer autant parti que possible des financements mobilisés, en particulier pour aider au redémarrage de l'économie : le taux de décaissement des financements prévus par le RCPCA reste faible.

La croissance est trop faible, tout comme les créations d'emploi ; l'explosion de l'informel a été plusieurs fois soulignée. L'ensemble de ces éléments constitue, objectivement, un contexte très difficile pour le secteur privé.

Or l'appui budgétaire va diminuer : il devient urgent d'envisager une augmentation des recettes propres de l'Etat, à partir d'une base fiscale qui ne peut rester aussi étroite qu'actuellement.

[45] « Linking Relief, Rehabilitation & Development »

Compte tenu de cette situation, nous plaidons en faveur d'un investissement aussi important que possible du PIE, avec une intervention ciblée complémentaire de celles des autres instruments de l'UE, dont le Fonds Bêkou.

A l'issue de la mission, des pistes claires se dégagent, dont nous pensons qu'elles pourraient porter des conséquences très positives pour le secteur privé, avec à la clé des résultats substantiels en matière de création d'emplois comme de recettes fiscales.

Des « quick wins » sont obtenables : c'est le cas en particulier des projets touchant aux chaînes de valeur agricole et forestière. Au confluent de la formation et de la promotion de l'entreprenariat, c'est le cas aussi du projet d'un Institut Supérieur d'Agronomie de l'Afrique Centrale **(projet n°9)**, qui démarre avec de premiers financements.

Nous avons ainsi identifié un portefeuille de 18 projets, à des stades d'avancement très divers, qui couvrent un large champ d'actions et de secteurs économiques.

Nous répartissons ces projets en 5 axes :

6.4.1 Axe 1: Aider le secteur privé centrafricain à "tourner la page" des évènements

Le PIE pourrait étudier les modalités selon lesquelles appuyer :

- L'opérationnalisation du Fonds de compensation des pertes, qui a recensé 68 milliards de francs de pertes (sur la base d'une analyse non encore exhaustive) – **Projet 1**
- Le travail de remise à plat des dettes croisées Etat / secteur privé et le règlement des arriérés de l'Etat auprès des PME – **Projet 2**
- L'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement, pour permettre aux entreprises d'accéder plus facilement au crédit et de : reconstituer leur outil de production et leur trésorerie (cas des entreprises qui ont le plus souffert des évènements) ou, plus généralement, de financer la création et le développement d'entreprises – **Projet 3**

Les deux premiers projets peuvent fonctionner de manière autonome.

Le Fonds de Garantie, en revanche:

- ne peut avoir de sens que couplé aux projets visant à stimuler l'entreprenariat, qui permettront de l'alimenter en dossiers de financement "bancables" **(projet n°16)**
- voit son efficacité conditionnée par la mise en oeuvre de l'action proposée en matière de formalisation de l'économie **(projet n°5)**

6.4.2 Axe 2: Intervenir sur des points critiques de l'environnement des affaires et du climat d'investissement, en encourageant fortement un dialogue public-privé structuré

Améliorer progressivement le climat des investissements en aidant à la reconstruction des institutions est **un processus long** qui s'étendra sur des années et appartient sans doute moins au périmètre du PIE qu'à celui de l'appui budgétaire et de la coopération au développement.

Des actions utiles peuvent toutefois être mises en place rapidement :

- Surtout : soutenir le Cadre mixte de concertation pour l'amélioration des affaires et son Plan d'action **(projet n°4)** Unique lieu du dialogue public-privé, rattaché à la Primature, le CMCAA interagit avec l'ensemble des institutions et organisations concernées pour mettre en œuvre un plan d'action structuré construit avec le secteur privé. Il serait très utile de renforcer ses capacités matérielles et humaines, qui sont très faibles, et plus généralement d'apporter tout l'appui possible à ses travaux.
- Aider à une opérationnalisation réelle du Guichet unique de formalité des entreprises et du Centre de Gestion Agréé **(projet n°5)**, afin de disposer des outils indispensables à la formalisation du secteur privé : c'est un préalable à une mise en œuvre de l'appui à

l'entreprenariat, lequel ne pourra porter de fruits qu'avec l'existence d'un Fonds de Garantie **(projet n°3)**.

- Travailler au renforcement des capacités de l'appareil judiciaire et, avant tout, appuyer des capacités de contrôle de l'application de la réglementation à portée économique, générale et sectorielle, à travers l'appui à la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance **(projet n°6)**

6.4.3 Axe 3: Investir dans les chaînes de valeur à fort potentiel d'impact rapide, en tenant compte du capital humain

Il semble possible de mettre en place une série d'interventions ciblées sur les chaînes de valeur les plus porteuses en termes de création d'emplois, de valeur ajoutée et de recettes fiscales, dans l'objectif d'obtenir des résultats rapides.

Nous recommandons ainsi de concentrer les efforts du PIE sur les chaînes de valeur agricole et forestière, qui ont un vrai potentiel d'entraînement, sur la logistique fluviale (capacités de la flotte de la SOCATRAF : **projet n°14**) et sur l'énergie **(projet n°15)**, en laissant de côté la filière des mines compte tenu des conditions sécuritaires.

Les projets identifiés dans le portefeuille pourraient pour certains être mis en œuvre très rapidement, avec un impact économique important à l'horizon des 24 prochains mois et une influence positive sur la stabilisation du pays.

Afin d'obtenir un impact maximum en création d'emplois pour les citoyens centrafricains, les projets devraient tenir étroitement compte de la question du capital humain.

- Dans la chaîne de valeur agricole, principal gisement d'emplois, le PIE pourrait soutenir :
    - Le projet de relance de la filière cotonnière, qui est prêt à démarrer et ferait travailler 15 000 cotonculteurs dans une région stratégique pour la stabilité du pays **(projet n°8)**
    - Dans la même région et au-delà, appuyer aussi fortement que possible les achats agricoles locaux que le PAM effectue dans le cadre de *Purchase for Peace*. Compte tenu des volumes d'achats impliqués, il s'agit là d'un élément potentiellement disruptif pour la filière agricole **(projet n°9)**
    - Le projet (remarquable) d'un Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale, qui vient de recevoir ses premiers financements et a un très grand potentiel en matière de : formation de cadres, de techniciens et d'entrepreneurs agricoles, avec une gamme de services destinés au secteur privé, selon un modèle pertinent visant à son autonomie financière sous 5 ans **(projet n°9)**. L'ISAAC a une forte dimension de promotion de l'entreprenariat : il produirait un maximum d'effets en la matière si les projets liés à : la formalisation **(projet n°5),** l'entreprenariat **(projet n°16)** et le Fonds de Garantie **(projet n°3)** étaient mis en œuvre.
    - Le développement et la durabilité du modèle du Mont-Carmel, que soutient le Fonds Bêkou et qui a un potentiel intéressant en termes de développement agricole local et de formation **(projet n°10)**
- Dans la chaîne de valeur du bois, principale source de recettes à l'exportation, nous recommandons d'établir une concertation forte avec la filière en vue de **(projet n°12)** :
    - Moderniser son cadre légal et surtout aider à son application effective ; pour préserver les activités existantes et aider au développement des activités de transformation.
    - Engager une action résolue à l'appui de la transformation du bois : les entreprises y sont prêtes, toutes les parties prenantes y trouveraient leur compte, et des résultats seraient possibles vite ; cet appui pouvant en contrepartie favoriser des pratiques de gestion durable de la ressource.

  A côté de ces éléments prioritaires, pourrait être étudiée l'opportunité d'un projet-pilote visant à stimuler le rôle positif que les entreprises forestières jouent, de fait, en termes de développement économique et social de leurs régions **(projet n°13)**.

- Prendre en compte la question du capital humain pour favoriser l'emploi centrafricain

- L'appui à la mise en œuvre du portefeuille de projets présenté devrait être accompagné d'une démarche ad hoc de Gestion Prévisionnelle des Compétences et de l'Emploi (GPCE), pour assurer que les compétences requises par les projets seront disponibles sur le marché de l'emploi centrafricain **(projet n°17).**
- De manière plus structurante, une GPCE nationale devrait être encouragée, que la démarche ad hoc proposée aiderait à inspirer.

6.4.4 Axe 4: Favoriser l'émergence d'un tissu solide de petits entrepreneurs formels

L'auto-entreprenariat et le développement des TPE apparaît comme un objectif prioritaire pour intégrer dans l'économie formelle un nombre aussi important que possible de Centrafricains. Afin de « massifier » la formation de petits entrepreneurs formels, nous recommandons d'étudier un appui à :

- L'opérationnalisation du Centre d'Appui aux PME et Artisans, selon une configuration dans laquelle une gouvernance solide permettrait de prendre en charge des fonctions : d'éducation financière, de montage de business plans et d'accès au crédit **(projet n°16)**.

La pertinence de cette action est conditionnée par :

- En amont, par la mise en œuvre du projet de formalisation de l'économie **(projet n°5)**,
- En aval, par celle du projet d'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement **(projet n°3)**.

6.4.5 Axe 5: Renforcer la cohérence entre les interventions des PTF au profit du secteur privé, avec pour cap stratégique le « Continuum Sécurité – Développement »

De nombreuses initiatives utiles sont menées par les différents PTF : renforcer la coordination entre les principaux PTF appuyant le secteur privé permettrait certainement de dégager des synergies, faire des économies d'échelle et démultiplier leur impact, en particulier :

- Pour le renforcement de capacités des institutions et la modernisation de la réglementation dans les domaines touchant à l'environnement des affaires et au climat d'investissement.
- Pour le développement de la chaîne de valeur agricole, qu'appuient directement ou indirectement de nombreux intervenants (la BAD vient notamment d'adopter un programme important d'appui à la filière).
- En matière de formation professionnelle, poser les bases d'un mécanisme ad hoc de GPCE associant le secteur privé et les ONG, d'autres PTF, et les institutions centrafricaines, serait assurément très utile.

De manière générale, la coordination de la sécurité et du développement, et au sein du volet développement la coordination des différentes actions, constituent certainement un enjeu essentiel **(projet n°18).**

6.5 Tableaux de synthèse du portefeuille de projets proposé

AXE	N° du projet	Filière / Secteur	Intitulé du projet
1	1	TOUS SECTEURS	Opérationnalisation du Fonds de compensation des pertes
1	2	TOUS SECTEURS	Remise à plat des dettes croisées Etat – Entreprises et règlement de la dette commerciale à l'égard des PME
1	3	TOUS SECTEURS ENTREPRENARIAT	Création d'un Fonds National de Garantie et d'Investissement
2	4	TOUS SECTEURS DIALOGUE PP	Soutien au CMCAA, en vue de favoriser le dialogue public-privé et l'amélioration de l'environnement des affaires et du climat d'investissement
2	5	TOUS SECTEURS	Encourager et promouvoir la formalisation de l'économie
2	6	TOUS SECTEURS DIALOGUE PP	Renforcement de la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance en vue de l'amélioration du contrôle de l'application des lois
3	7	CDV AGRICOLES FORMATION PRO ENTREPRENARIAT	Contribution au financement de la création en cours de l'Institut Supérieur d'Agronomie de l'Afrique Centrale
3	8	CDV AGRICOLES	Projet de relance de la filière coton dans la région de GUIFFA
3	9	CDV AGRICOLES	Appui au programme « *Purchase for Peace* » du PAM : faire des financements humanitaires un levier majeur du développement agricole
3	10	CDV AGRICOLES FORMATION PRO	Appui au développement du Mont-Carmel
3	11	CDV AGRICOLES	Appui au développement de productions agricoles à forte valeur ajoutée, en vue de l'export
3	12	CDV BOIS DIALOGUE PP	Concertation avec la filière Bois en vue de stimuler son développement et la montée en puissance des activités de transformation du bois
3	13	CDV BOIS DEVELOPPEMENT LOCAL	Mise en place d'un projet pilote visant à augmenter l'impact positif de la présence d'exploitants forestiers sur les communautés locales
3	14	LOGISTIQUE	Renforcement des capacités de transport fluvial et d'entreposage de la SOCATRAF
3	15	ENERGIE	Appuyer la constitution de capacités de production d'énergie « hors réseau », éventuellement renouvelables, au profit des communautés locales des producteurs agricoles et des exploitants forestiers
3	16	TOUS SECTEURS ENTREPRENARIAT	Appuyer le redémarrage du Centre d'Appui aux PME et Artisans, en articulation avec l'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement
4	17	TOUS SECTEURS FORMATION PRO DIALOGUE PP	Poser les bases d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle des Compténces et de l'Emploi
5	18	TOUS SECTEURS	Faciliter la coordination entre les PTF intervenant au profit du secteur privé, le secteur privé, et les autres principales parties prenantes (ONG, MINUSCA)

VENTILATION DES PROJETS EN FONCTION DES PILIERS DU PIE

AXE	**N° du projet**	**Intitulé du projet**	**Pilier 1** (le cas échéant, mention des instruments de garantie potentiellement pertinents)	**Pilier 2**	**Pilier 3**
1	1	Opérationnalisation du Fonds de compensation des pertes	X	X	
1	2	Remise à plat des dettes croisées Etat – Entreprises et règlement de la dette commerciale à l'égard des PME		X	
1	3	Création d'un Fonds National de Garantie et d'Investissement	X NASIRA FISEA+ ARCHIPELAGOS	X	
2	4	Soutien au CMCAA, en vue de favoriser le dialogue public-privé et l'amélioration de l'environnement des affaires et du climat d'investissement	X	X	X
2	5	Encourager et promouvoir la formalisation de l'économie			X
2	6	Renforcement de la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance en vue de l'amélioration du contrôle de l'application des lois		X	
3	7	Contribution au financement de la création en cours de l'Institut Supérieur d'Agronomie de l'Afrique Centrale	X FISEA+ Programme de capital-risque de la FMO		
3	8	Projet de relance de la filière coton dans la région de GUIFFA	X FISEA+ ARCHIPELAGOS Programme de capital-risque de la FMO	X	
3	9	Appui au programme « *Purchase for Peace* » du PAM : faire des financements humanitaires un levier majeur du développement agricole	X FISEA+ ARCHIPELAGOS Programme de capital-risque	X	

			de la FMO		
3	10	Appui au développement du Mont-Carmel	X	X	
3	11	Appui au développement de productions agricoles à forte valeur ajoutée, en vue de l'export	X ARCHIPELAGOS	X	X
3	12	Concertation avec la filière Bois en vue de stimuler son développement et la montée en puissance des activités de transformation du bois	X FISEA+ Programme d'appui aux énergies renouvelables	X	X
3	13	Mise en place d'un projet pilote visant à augmenter l'impact positif de la présence d'exploitants forestiers sur les communautés locales	X FISEA+ Programme d'appui aux énergies renouvelables Garantie européenne pour les énergies renouvelables	X	
3	14	Renforcement des capacités de transport fluvial et d'entreposage de la SOCATRAF	X SLIG	X	
3	15	Appuyer la constitution de capacités de production d'énergie « hors réseau », éventuellement renouvelables, au profit des communautés locales des producteurs agricoles et des exploitants forestiers	X Programme d'appui aux énergies renouvelables Garantie européenne pour les énergies renouvelables DESCO SIFA	X	
3	16	Appuyer le redémarrage du Centre d'Appui aux PME et Artisans, en articulation avec l'opérationnalisation du Fonds National de Garantie et d'Investissement	X ARCHIPELAGOS	X	
4	17	Poser les bases d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle des Compténces et de l'Emploi		X	X
5	18	Faciliter la coordination entre les PTF intervenant au profit du secteur privé, le secteur privé, et les autres principales parties prenantes (ONG, MINUSCA)		X	

PORTEFEUILLE DE PROJETS (document séparé)

Bibliographie

Contexte historique et général

« Quelques éléments d'interprétation de la crise en République centrafricaine », Merrien et Chapelier, document de travail pour le PNUD, Bangui, 2006

"Briser le cycle des conflits et de l'instabilité en RCA", Banque mondiale, Cahiers économiques de la République centrafricaine, 1er numéro, mars 2018

« La communauté musulmane en République Centrafricaine », African Security Sector Network, février 2017

Aspects sécuritaires et humanitaire

« La situation en République centrafricaine - Rapport du Secrétaire général », ONU, 15 octobre 2018

« Rapport sur le Développement humain en Afrique », PNUD, 2016

« Factsheet MINUSCA »

« Aperçu des besoins humanitaires en RCA 2019 », OCHA, 31 octobre 2018

Cadre de l'action internationale

« Plan pour le Redressement et la Consolidation de la Paix en Centrafrique »

« Stratégie opérationnelle 2017-2019 », Fonds Bêkou

« Document de stratégie pays 2017-2021 », Banque Africaine de Développement

« Document de Stratégie Pays pour le Développement du Secteur Privé et des PME », Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale »

Etat de droit / Institutions

« BTI 2018 Country Report – Central African Republic », Bertelsmann Stiftung

« Crise en République centrafricaine : Ayant toujours été failli, l'Etat liquéfié » in : Dialogues stratégiques, volume 5, septembre 2018, OCP Policy Center / HEC

« Rapport d'évaluation de l'état de droit : République centrafricaine 2017 », International Legal Assistance Consortium

Contexte économique et Environnement des Affaires

« Doing Business – Country Report – Central African Republic 2019 »

« Fiche pays sur la Centrafrique », Direction générale du Trésor français

« Memorandum de Politiques économiques et financières pour 2017 », Gouvernement RCA, juin 2017

« Rapport général et recommandations du Forum sur la promotion du secteur privé, Bangui, 9---13 septembre 2015 » et Fiches sectorielles liées

« Memorandum 2017 du GICA – Analyses et Propositions pour la relance des activités économiques »

Fiches du Forum des Investisseurs, Bangui, 2017

« La Lettre d'Afrique centrale », numéro 10, mars 2018, Direction du Trésor, ministère français de l'Economie et des Finances

« La Lettre d'Afrique centrale », numéro 12, novembre 2018, Direction du Trésor, ministère français de l'Economie et des Finances

« Statistiques des recettes publiques en Afrique », OCDE, 2017

Secteur agricole / élevage

« Vers quel développement agricole en République centrafricaine ? Réflexions et propositions », Dufumier et Lallau, avril 2016

« Actes du colloque : Le développement agricole en Centrafrique », Bangui, 28 février et 1er mars 2018

« Projet de relance de la culture du coton dans le centre de la République centrafricaine », rapport de Philippe Métral, 1er août 2018

« Rapport de la mission FAO/PAM d'évaluation des récoltes et de la sécurité alimentaire en République centrafricaine », 14 septembre 2017

« AX-24, La transhumance en Centrafrique », Etude financée par le Fonds Bêkou, mars 2018

Secteur forestier

« État du secteur forêt-bois en République Centrafricaine (2016) », FAO, 2016

« 5ème rapport national Convention sur la Diversité Biologique », Ministère des Eaux, de la Forêt, de la Pêche et de la Chasse, mars 2017

« Atlas forestier interactif de la République centrafricaine – Version 1.0 - Document de Synthèse », Ministère des Eaux, de la Forêt, de la Pêche et de la Chasse, 2010

Secteur minier

« Gold and diamonds in the Central African Republic - The country's mining sector, and related social, economic and environmental issues », IPIS, 2013

Secteur énergétique

« Projet d'investissement 2016 – 2030 », ENERCA, 2016

« Rapport de diagnostic du secteur énergétique de la République centrafricaine », PNUD, 2017

Capital humain et Emploi

« Etude de marché – Opportunités d'emploi pour la jeunesse centrafricaine", Norwegian Refugee Council, Août 2018

« Rapport d'analyse diagnostique de la problématique de l'emploi, particulièrement l'emploi des jeunes en RCA post crise », PNUD, Septembre 2015

« Note d'information sur les tendances du marché de l'emploi », ACFPE, Bangui, 2012

ANNEXES

CMCAA

Statuts du CMCAA

Règlement intérieur du CMCAA

Charte d'Ethique du CMCAA

Note sur le climat des affaires du CMCAA

Rapport d'Activité 2018 du CMCAA

Plan d'action 2018-2019 du CMCAA

Documents constitutifs du GUFE

Loi 17.005 portant création de la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance

Décret 17.112 de nomination des membres de la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance

Etudes de faisabilité

Etude sur les pertes subies par les unités économiques liées aux évènements du 24 mars 2013 – Rapport final, Août 2016

Rapport final sur l'étude de faisabilité pour la création d'un Fonds national de Garantie et d'Investissement, Banque africaine de Développement, M. Janvier NGAWEN, Juin 2016

Etude de présentation du projet de relance du coton

ISAAC

Etude de faisabilité (Sup'Agro Montpellier, Université Catholique d'Afrique Centrale)

Rapport sur l'élaboration d'un modèle financier (EY)

Projet de procédures administratives, comptables et financières (cabinet ELESYST)

Plans des bâtiments (cabinet Tognia & Associés)

Projet de loi portant code des Petites et Moyennes Entreprises / Petites et Moyennes Industries de la République centrafricaine

TERMES DE REFERENCE
Mission de la facilité TPSD/E de la Commission Européenne pour soutenir la délégation de l'Union Européenne en République Centrafricaine (RCA)
Juillet 2018

1. ORIGINES

Le Plan d'Investissement Extérieur (PIE) de l'Union Européenne a été créé en janvier 2017 pour trois ans et vise à mobiliser 44 milliards EUR d'investissements, avec pour objectif final de créer des emplois décents en Afrique, en particulier pour les jeunes et les femmes. Un élément important de ce plan consiste à améliorer le climat d'investissement dans les pays partenaires, en s'appuyant sur un dialogue structuré avec le secteur privé. Il apporte également un soutien dans leurs efforts pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD). Le PIE fournit une approche intégrée pour stimuler les investissements en Afrique et dans le voisinage de l'Union Européenne, en particulier dans les pays fragiles touchés par les conflits et la violence, les pays enclavés et les pays moins avancés où les besoins sont les plus importants.

Pour favoriser le dialogue structuré avec le secteur privé en Afrique, la plateforme SB4A (Sustainable Business For Africa) a été lancée lors du 6ème Forum des Affaires UE-Afrique en novembre 2017. La "SB4A" aura un rôle déterminant dans cette approche, en vue de discuter des opportunités et des défis rencontrés par le secteur privé en Afrique, afin de faciliter la coopération, promouvoir le partenariat public privé (PPP) et augmenter les investissements pouvant avoir un impact sur la création d'emplois. C'est un élément essentiel du pilier 3 du Plan d'Investissement Extérieur («climat d'investissement»). Il opère au niveau de chaque pays partenaire, aux niveaux sectoriel et stratégique, pour intégrer dans le Plan d'Investissement Extérieur la perspective et la participation du secteur privé. Un dialogue soutenu avec le secteur privé et avec d'autres acteurs pertinents permet d'identifier les obstacles à l'investissement ainsi que de mieux préparer des soutiens ciblés en fonction des besoins de chaque pays et/ou secteur.

Pays enclavé d'Afrique centrale, la République Centrafricaine a une superficie de 623 000 km² et compte une population estimée à 4 500 000 habitants, dont le taux d'accroissement est évalué estimé à 2,5 %. Le pays occupe une position géostratégique centrale dans la région. Il est frontalier du Tchad au nord, des deux Soudan à l'est, du Cameroun à l'ouest, de la République du Congo et de la République démocratique du Congo au sud.

La RCA dispose d'importantes ressources naturelles. Son potentiel agricole est susceptible d'en faire une source d'approvisionnement des pays de la sous-région et de servir de base à une croissance durable, orientée vers l'exportation et l'émergence de filières d'un développement intégré. Le pays compte 15 millions d'hectares de terres utiles à l'agriculture dont moins de 700 000 sont exploités annuellement, dans le cadre d'une production essentiellement orientée vers l'autosubsistance. Les terres destinées à l'activité pastorale sont

estimées à plus de 16 millions d'hectares, dont 56 % seulement sont exploitées par un bétail en grande partie transhumant. La pluviométrie y est très favorable et les précipitations varient en moyenne entre 1 200 et 2 000 millimètres par an selon les zones. Les réserves en eau douce sont abondantes et représentent en moyenne 37000 m3 par habitant. Le réseau hydrographique fait de l'exploitation agricole, de l'élevage et de la sylviculture des activités potentiellement porteuses et d'une rentabilité certaine, particulièrement dans la conjoncture internationale présente. Le pays peut compter sur un vaste réseau fluvial composé de nombreux cours d'eau, de plusieurs rivières et de deux grands fleuves (le Congo et le Kouilou-Niari) largement sous-exploités, y compris pour le transport de biens. Par voie fluviale, il est possible de relier trois capitales de la région, Brazzaville, Kinshasa et Bangui. Cependant, faute d'entretien, les fleuves ne sont praticables qu'une partie de l'année.

Malgré cette potentialité, le pays vit toujours en dessous du seuil de la pauvreté avec un PIB par habitant estimé à 382,21 USD selon la banque mondiale, et occupe le 184ème/190 rang mondial sur le classement des pays selon le rapport Doing Business en 2018.

Dans un tel contexte, le rôle du secteur privé s'avère essentiel car les investissements qu'il peut apporter sont susceptibles de contribuer à répondre, au moins en partie, à la demande sociale et de procurer des ressources supplémentaires à l'État à travers la fiscalité. Grâce à cette double contribution, l'État disposera de davantage de moyens pour prendre en charge les attentes les plus urgentes de la population.

Les Institutions Publiques et l'Investissement Privé

La Chambre de Commerce, de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat (CCIMA)

La CCIMA est un établissement public doté de l'autonomie financière et administrative, dont l'objectif est d'assurer la promotion et la protection des intérêts des opérateurs économiques, notamment à travers le dialogue avec les autorités publiques. Créée en 1980 à partir de la fusion de la Chambre nationale de commerce et de la Chambre de l'industrie et de l'artisanat, la CCIMA constitue un élément-clé du dispositif d'appui aux entreprises. Elle est supposée abriter un Centre de formalités des entreprises, chargé de fournir une assistance dans la création d'entreprises et leur promotion, ainsi qu'un Centre d'information économique pour aider les entreprises à identifier les opportunités d'affaires et les possibilités de partenariat, et contribuer au renforcement des capacités managériales des entreprises à travers des formations et des programmes de mise à niveau. En tant qu'interface, la CCIMA est supposée être le porte-parole du secteur privé et faciliter le dialogue avec les autorités du pays. Elle est dirigée par un bureau exécutif élu par l'assemblée générale de ses membres. Le bureau supervise le secrétariat général qui exécute les programmes arrêtés par le bureau. Ce dernier inclut un président et cinq vice-présidents chacun animant une commission sectorielle particulière (Commerce, Industrie, Services, Artisanat et Mines).

Le Guichet Unique de formalités des entreprises (GUFE)

Le Guichet unique de formalités des entreprises a été mis en place par le décret présidentiel N°08.357 du 8 octobre 2008, en application de la loi N°01.010 du 16 juillet 2001 instituant une Charte des investissements en RCA. Un ministre délégué au Guichet unique a été désigné

à cette occasion. Le Guichet unique est actuellement placé sous la tutelle du ministère de la Promotion de la PME, du Secteur informel et du Guichet unique. Il a pour principaux objectifs d'améliorer l'environnement des affaires en assurant l'accueil et l'orientation des investisseurs nationaux et étrangers, et en œuvrant à la simplification des procédures et des formalités de création, de modification, de dissolution ou de cessation d'activité des entreprises. Le Guichet unique dispose de deux organes, un Comité de gestion et une Coordination. Le Comité de gestion définit la stratégie, arrête le budget, propose le recrutement du personnel essentiel, notamment du coordonnateur, fixe le coût de ses prestations, définit les indemnités à verser au personnel et en supervise l'activité. Il est présidé par le ministre délégué en charge du Guichet unique et comprend 13 membres. Outre sa tutelle directe, sont parties prenantes au Comité les autres ministres des départements concernés, les présidents des chambres de commerce et d'agriculture, ainsi que des organisations patronales ou associations similaires (l'Union nationale du patronat centrafricain –UNPC, le Groupement interprofessionnel centrafricain –GICA, l'Association nationale des entrepreneurs et artisans centrafricains – ANEAC, et la Fédération des opérateurs économique du secteur informel) et le représentant de l'Ordre des notaires. La Coordination, organe d'exécution du Guichet unique, a pour mission d'accueillir, orienter et assister tout créateur d'entreprise. Elle est dirigée par un coordonnateur et compte 15 agents représentant les différents ministères concernés. Le Guichet unique dispose de plusieurs antennes (sept) à l'intérieur du pays avec lesquelles l'interconnexion n'est que partielle.

Le Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires (CMCAA)

Crée par décret n°15.078 du 27 février 2015, le Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires (CMCAA) est une structure de concertation et de dialogue entre l'Etat et toutes les composantes du secteur privé, en vue de l'amélioration du climat des affaires. Il comprend trois organes

- Une commission : organe suprême du CMCAA, la commission est présidée par le premier ministre et détient tous les pouvoirs de décision dans la conduite de la concertation du dialogue Etat/secteur privé.
- Un secrétariat technique permanent : constitué des fonctionnaires détachés et des agents recrutés, il conduit le bon fonctionnement du cadre.
- Les points focaux sont des antennes du CMCAA auprès de leurs structures et travaillent sous la coordination du secrétariat technique permanent.

Les membres du Cadre Mixte de Concertation pour l'Amélioration des Affaires sont constitués de tous les acteurs du secteur privé Centrafricain Etat/privé (ministères, patronats, banques, microfinance, secteur informel, juristes, ONG nationales…)

Les principales structures de représentation du secteur privé

Deux organisations patronales sont actives et sont représentatives des diverses composantes des opérateurs économiques : l'Union nationale du patronat centrafricain (UNPC) et le Groupement interprofessionnel centrafricain (GICA).

L'Union nationale du patronat centrafricain

L'UNPC, dénommée jusqu'en 1992 Fédération nationale du patronat centrafricain (FNPC), regroupe sept syndicats professionnels. Elle compte 94 membres et emploie 13 000 salariés pour un chiffre d'affaires de 200 milliards de francs CFA. Elle compte notamment comme membres l'Association professionnelle des banques, le Syndicat national du BTP, le Syndicat national des entreprises centrafricaines de commerce et le Syndicat national des transitaires de Centrafrique. Elle a pour mission de représenter les entreprises, de participer à la résolution des problèmes nationaux en leur nom et de défendre leurs intérêts « contre les abus administratifs, judiciaires et fiscaux ». Elle compte un conseil d'administration de dix membres nommés par l'assemblée générale pour un mandat de deux ans. Le conseil élit un bureau de sept membres qui assure la gestion courante de l'organisation. L'UNPC siège dans le conseil d'administration de diverses structures ayant une relation avec la vie de l'entreprise, notamment celui de l'Office de la sécurité sociale, de l'Agence centrafricaine pour la formation professionnelle et l'emploi, et du Fonds d'entretien routier. L'UNPC participe également aux activités du comité de direction de la Commission nationale des investissements, du Tribunal du travail, du Comité national de lutte contre le SIDA, de la Commission nationale sur l'harmonisation des législations nationales de prévoyance sociale, du Comité national de microfinance, du Conseil économique et social et du Cadre permanent de concertation État secteur privé (CPC). Enfin, elle prend part aux activités régionales et internationales, notamment à celles de l'Union des patronats de l'Afrique centrale (UNIPACE), de la CEMAC et de l'OIT. Son poids économique et politique fait de cette structure un partenaire important pour l'administration.

Le Groupement interprofessionnel centrafricain (GICA)

Le GICA regroupe les grandes entreprises (dont le chiffre d'affaires minimum est de 1 milliard de francs CFA), en particulier les opérateurs étrangers installés en RCA. Il compte 20 membres, présents dans tous les secteurs stratégiques, à savoir l'exploitation forestière, les comptoirs de diamants, la téléphonie mobile, les banques, les assurances, le transport, le transit, la production agroalimentaire, l'import et le commerce de gros, l'importation et la distribution du carburant, etc. Cette organisation a été créée avec pour premier objectif de défendre les intérêts de ses membres dans un environnement administratif peu coopératif. Ses membres sont très influents et ont un accès direct aux plus hautes autorités du pays. Elle peut de ce fait conduire un travail de lobbying efficace. Sa reconnaissance dans les plus hautes sphères du pouvoir en fait un partenaire incontournable, notamment dans le dialogue entre le secteur privé et l'État.

Du fait de la colonisation, la France est traditionnellement le 1er partenaire économique de la RCA. Les entreprises françaises ont essentiellement investi dans l'industrie sucrière

(SUCAF), les brasseries (MOCAF), la téléphonie mobile (Orange), la distribution des produits pétroliers (Total), le transport fluvial (SOCATRAF), la vente des véhicules (CFAO). Toutes, membres du GICA-RCA.

2. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

2.1 Objectifs

O1: Soutenir l'opérationnalisation du plan d'investissement externe (PIE) en Centrafrique, à travers l'analyse et l'identification des opportunités d'investissement dans le cadre du PIE

O2: Définir la situation et formuler des recommandations pour promouvoir des investissements durables et favoriser le climat d'investissement en Centrafrique (recueillir des informations sur les réformes du climat des affaires, les cadres d'investissement, les programmes de soutien existants, et formuler des recommandations)

2.2 Résultats attendus

R1: Identifier les principales contraintes à l'investissement privé et les réformes prioritaires pour améliorer l'environnement des affaires et le climat d'investissement, afin de concevoir des actions de coopération plus efficaces

R2: Une analyse des réformes prioritaires pouvant rendre le secteur privé Centrafricain plus attractif pour les investissements étrangers et nationaux

3. ACTIVITES

Les activités se réaliseront comme suit.

- Une rencontre avec le secrétariat du PIE (briefing et débriefing), les unités C3 et C4, et la Facilité TPSDE au siège de l'Union Européenne à Bruxelles. Elle permettra à la mission de se familiariser avec les derniers développements au sein du PIE et du SB4A.

- Des rencontres avec les acteurs Centrafricains du secteur privé permettront de mener le diagnostic de ce secteur, de relever les principales difficultés liées au développement du secteur privé, de définir les priorités en lien avec les réformes du secteur.

- Une réunion d'information (briefing et débriefing) avec la délégation de l'Union Européenne à Bangui sera prévue à cet effet.

4. LIEU, DATES, DUREE, JOURNEES D'EXPERTS ET POINTS FOCAUX A LA DUE

La mission se déroulera à Bangui ainsi qu'au siège de l'Union Européenne à Bruxelles, comme défini au point 3. La durée de la mission est estimée à 21 jours à compter du 1er octobre 2018.

Le point focal au sein de la Facilité TPSDE est:

- Laura ATIENZA URCELAY - Climat d'investissement / Sensibilisation - DEVCO C4, Adresse e-mail: laura.atienza-urcelay@ec.europa.eu

Les points focaux pour cette mission au sein de la DUE sont:

- Alias Symphorien GREGBOU KOWAZIN, Chargé de programme, section Commerce, économie, intégration régionale et secteur privé, adresse électronique: Alias-Symphorien.GREGBOU-KOWAZIN@eeas.europa.eu; et,

- Godefroy GUERENDEBO, Chargé de programme pour l'économie, le commerce, l'intégration régionale et le développement du secteur privé, adresse électronique: Godefroy.GUERENDEBO@eeas.europa.eu.

5. ORDRE DU JOUR INDICATIF

Cet agenda est indicatif et pourra faire l'objet de modifications nécessaires.
L'arrivée de la mission est prévue le vendredi 28/09 pour un départ au 19/10/2018.

Dates	**Activités**
28/09	Arrivée de la mission
01/10	Réunion de briefing à la DUE
02/10	Réunion avec le CMCAA
03/10	Réunion avec la CCIMA
04/10	Réunion avec le GUFE
05/10	Réunion avec la Direction Générale de la Commission Nationale des Investissements (CNI)
06/10	**Week-end**
07/10	**Week-end**
08/10	Réunion avec le Cadre de Concertation entre la Direction Générale des Impôts et des domaines et le secteur privé
09/10	Comité National de Lutte contre la Corruption
10/10	Réunion avec l'UNPC
11/10	Réunion avec le GICA-RCA
12/10	Réunion avec le corps judiciaire
13/10	**Week-end**
14/10	**Week-end**
15/10	Réunion avec l'Association des Petites et Moyennes Entreprises en Centrafrique
16/10	Réunion avec l'Association professionnelle des Banques en Centrafrique
17/10	Réunion avec l'Association des Etablissements de microfinance en Centrafrique
18/10	Réunion avec les PTF
19/10	Réunion de débriefing à la DUE/matin
19/10	Départ/après midi
26/10	Présentation du rapport final

Annexe 2 Agenda réalisé

Date	Organisation / Événement	Nom	Prénom	Poste
15/10/2018	Cadre Mixte de Concertation et d'Amélioration des Affaires	KOYASSE	Faustin Ange	Secrétaire Technique Permanent
		PADEMONA	Nadia Clairette	STPA
		BALEGBAYA	Edgard Stéphane	Expert Juridique
		DACKO	Georgette	Expert Économique
	Ministère du Commerce et de l'Industrie	YACKOTA	Clarisse	Inspecteur Central en Industrie
	Fond Bekou	STEFANINI	David	
16/10/2018	Ministère des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat et du secteur informel	KPENGA	Aristide	Directeur de Cabinet
	Coordination du Guichet Unique des Formalités des Entreprises en République Centrafricaine	TOKOFEÏSSE	Dieudonné	Inspecteur Central des Impôts, Coordonnateur
17/10/2018	Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat	KAPETO	Urbain Romuald Judicaël	CSP/Secrétaire Général ai.
		TEKE-NGOUGNON	Abdias le Consolateur	Chef de Service de Formalités et d'Appui aux Entreprises
		BIZZO-KASSOUKA	Freddy Mac Igor	Chef de Service de l'Information Economique et des Projets
	Ambassade de France en République Centrafricaine	HAMARD	Alexandre	Conseiller économique

18/10/2018	Groupement Interprofessionnel de Centrafrique	NASSIF	Laurence	Président
		POTOLOT NGANBANDIMBO	Gilles	Secrétaire Général
	Danish Refugee Council	MASCARO	Christian	Directeur Pays
	CAPMEA	OUANFIO	Parfait	Directeur Général
19/10/2018	Banque des États d'Afrique Centrale	NGATE	Juvénal	Chef de Service Études et Stabilité financière
	Association des Femmes d'Affaires Centrafricaines	DEJEAN	Joséphine	Présidente
	Agence Française de Développement	NTOUTOUME	Fred	Chargé de Mission
		NGUYEN	Paul	Chargé de Projets
22/10/2018	Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat	KAPETO	Urbain Romuald Judicaël	CSP/Secrétaire Général ai.
		TEKE-NGOUGNON	Abdias le Consolateur	Chef de Service de Formalités et d'Appui aux Entreprises
		BIZZO-KASSOUKA	Freddy Mac Igor	Chef de Service de l'Information Économique et des Projets
	SEFCA HUSACA	FAKHOURY	Ibrahim	Directeur Général Adjoint
23/10/2018	SOCATRAF	PSIMHIS	Yvon	Deputy General Manager
	Banque de Développement des États d'Afrique Centrale	MIAROM	Ranodji	Représentant Résident
	Programme des Nations Unies pour le Développement	SYLLA	Youssoufa	
24/10/2018	Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi	YOELE	Pierrot	Directeur Général Adjoint
		SEREBONA	Jacques	Directeur des Études, de la Planification et de l'Emploi
		ZOUMA	Thierry Max Christian	Directeur de la Formation et du Conseil en Organisations

	Cadre Intégré Renforcé en République Centrafricaine	MOLOGODO	Edmond	Coordonnateur
	Banque Mondiale	BOU JAOUDE	Robert	Représentant Résident
	Orange	LOZE	Corinne	Directeur Général
25/10/2018	Banque Africaine de Développement	TOKINDANG	Joël Sibaye	Country Manager
		MORISSI	Jean-Chrysostome	Socio-Économiste
	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture	SCAGLIA	Jean-Alexandre	Représentant
	Association Professionnelle des Établissements de Crédit de Centrafrique	MAJOUGA	Modeste	Secrétaire Général
	Norwegian Refugee Council	KASTBERG	Anneli	Coordinatrice de Médiation Humanitaire
	Groupe Bitar	BITAR	Mohamed	Directeur Général
	Banque Africaine de Développement	MORISSI	Jean-Chrysostome	Socio-économiste
26/10/2018	COOPI	VIRON	Cyril	Chargé de projet
27/10/2018	Visite au Mont Carmel	Père FEDERICO		
	Visite de site Groupe Bitar	BITAR	Mohamed	Directeur Général
	Première Urgence Internationale (entretien informel)	LE GRAND	Matthieu	Chef de mission
29/10/2018	Réunion FMI à la Banque des États de l'Afrique Centrale et entretien informel avec le RR	BENON	Olivier	Représentant Résident
	Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale	FILAKOTA	Richard	Promoteur du projet

30/10/2018	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation en Centrafrique	HESSE	Hervé	Reponsable adjoint DDR
	Groupement Interprofessionnel de Centrafrique	NASSIF	Laurence	Président
	Fédération BTP de Centrafrique	DIGNITO	Evariste	Président
	Union des coopératives minières de Centrafrique	NGUEGANZA	Paul	Président
	Géocoton	FORCE	Eric	Conseiller Régional Afrique Centrale
31/10/2018	Bureau Veritas RCA	LENGUETAMA	Severin	Liaison Office Manager
	Agence Française de Développement	BROUILLET	Pascal	Directeur AFD RCA
	International Finance Corporation	TRAORE	Alain Tienmfoltien	Spécialiste Principal du Secteur Privé
		PHAN	Tu-Oanh	Associate Operations Officer
		MAHORO	Steffie	CASA Coordinator for Burundi
01/11/2018	Fond national de garantie et d'investissement	NGAWEN	Janvier	Coordonnateur
	Association des commerçants du PK5	DJIBRINE	Youssouf	Président
02/11/2018	Programme Alimentaire Mondial	CIRRI	Gian Carlo	Directeur pays et Représentant
		IBRAHIMA	Diallo	Head of Programme Unit WFP Bangui-CAR
06/11/2018	Bioforce	COLLARD	Gilles	Directeur Général

Annexe 3 Liste et coordonnées des contacts

Organisation	Nom	Prénom	Poste	Email(s)	Téléphone(s)
Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi	YOELE	Pierrot	Directeur Général Adjoint	yoelepierrot@yahoo.fr	(236) 77 59 82 55 (236) 21 61 12 55
	SEREBONA	Jacques	Directeur des Études, de la Planification et de l'Emploi	jacquser@yahoo.fr serebobonaj@gmail.com	(236) 75 04 83 00 (236) 21 61 01 19
	ZOUMA	Thierry Max Christian	Directeur de la Formation et du Conseil en Organisations	zoumat@yahoo.fr zoumat77@gmail.com	(236) 75 04 83 00 (236) 21 61 01 19
Agence Française de Développement	BROUILLET	Pascal	Directeur AFD RCA	pbrouillet@afd.fr	
	NTOUTOUME	Fred	Chargé de Mission	ntoutoumef@afd.fr	(236) 72 81 44 11
	NGUYEN	Paul	Chargé de Projets	nguyenp@afd.fr	(236) 72 53 97 42 (236) 21 61 03 06
Ambassade de France en République Centrafricaine	HAMARD	Alexandre	Conseiller économique	alexandre.hamard@diplomatie.gouv.fr	(236) 72 30 05 15
Association des commercants du PK5	DJIBRINE	Youssouf	Président	djbrine@gmail.com	(236) 75 50 74 09 (236) 72 44 71 74
Association des Femmes d'Affaires Centrafricaines	DEJEAN	Joséphine	Présidente	josephinedejean@yahoo.fr	(236) 75 50 18 14
Association Professionnelle des Etablissements de Crédit de Centrafrique	MAJOUGA	Modeste	Secrétaire Général	apec_centrafrique@yahoo.fr modmajouga@gmail.com	(236) 21 41 29 90 (236) 75 50 16 99
Banque Africaine de Développement	TOKINDANG	Joël Sibaye	Country Manager	j.tokindang@afdb.org	(236) 72 51 41 77 (236) 72 77 72 44
	MORISSI	Jean-Chrysostome	Socio-Economiste	j.morissi@afdb.org	(236) 72 77 72 45 (236) 75 45 10 10
Banque de Développement des Etats d'Afrique Centrale	MIAROM	Ranodji	Représentant Résident	r.miarom@bdeac.org r.miarom@gmail.com	(236) 72 57 57 30

Banque des Etats d'Afrique Centrale	NGATE	Juvénal	Chef de Service Etudes et Stabilité financière	ngate@beac.int	(236) 61 24 00 (236) 72 04 14 33
Banque Mondiale	BOU JAOUDE	Robert	Représentant Résident	rboujaoude@worldbank.org	(236) 21 61 61 38 (236) 75 26 13 35
Bioforce	COLLARD	Gilles	Directeur Général	g.collard@institutbioforce.fr	(33) 4 72 89 31 54 (33) 7 76 9894 42
Bureau Veritas RCA	LENGUETAMA	Severin	Liaison Office Manager	severin.lenguetama@cf.bureauveritas.com	(236) 75 50 40 23 (236) 72 50 40 23
Cadre Intégré Renforcé en République Centrafricaine	MOLOGODO	Edouard	Coordonnateur	Edmond-mologodo@minco-rca.org	(236) 75 20 09 30
Cadre Mixte de Concertation et d'Amélioration des Affaires	KOYASSE	Faustin Ange	STP	fkoyasse@yahoo.fr	(236) 75 61 58 46 (236) 72 78 17 56
	PADEMONA	Nadia Clairette	STPA	nadforgod@yahoo.fr	(236) 72 74 04 51 (236) 75 03 47 57
	BALEGBAYA	Edgard Stéphane	Expert Juridique	baleg-edgard@hotmail.fr	(236) 75 01 30 78 (236) 72 10 95 82
	DACKO	Georgette	Expert Economique	dacko_zette78@yahoo.fr	(236) 75 04 49 17 (236) 72 11 15 41
CAPMEA	OUANFIO	Parfait	Directeur Général	ouanpaf@yahoo.fr	(236) 75 55 27 86
Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat	KAPETO	Urbain Romuald Judicaël	CSP/Secrétaire Général ai.	urbainkapeto@gmail.com ccimasg2018@gmail.com	(236) 75 52 73 33 (236) 72 12 98 51
	TEKE-NGOUGNON	Abdias le Consolateur	Chef de Service de Formalités et d'Appui aux Entreprises	abdiasteke@yahoo.fr	(236) 72 56 59 57 (236) 75 56 59 57
	BIZZO-KASSOUKA	Freddy Mac Igor	Chef de Service de l'Information Economique et des Projets	bizzo_freddy@yahoo.fr	(236) 72 15 44 16 (236) 75 17 07 97
COOPI	VIRON	Cyril	Chargé de projet		(236) 75 52 73 60 (236) 72 52 43 90
Coordination du Guichet Unique des Formalités des Entreprises en République Centrafricaine	TOKOFEÏSSE	Dieudonné	Inspecteur Central des Impôts, Coordonnateur	dtojofeisse@gmail.com	(236) 75 50 25 77 (236) 72 49 58 89

Danish Refugee Council	MASCARO	Christian	Directeur Pays	drccar@drc.ngo	(236) 72 72 48 27 (236) 75 90 39 39
Fédération BTP de Centrafrique	DIGNITO	Evariste	Président	edignito@yahoo.fr	(236) 70 01 50 45 (236) 75 50 52 71
Fond Bekou	STEFANINI	David	Représentant en RCA	Davide.stefanini@eeas.europa.eu	(236) 72 56 38 10
Fond Monétaire International	BENON	Olivier	Représentant Résident	obenon@imf.org	(236) 21 61 73 19 (236) 75 05 05 05
Fond national de garantie et d'investissement	NGAWEN	Janvier	Coordonnateur	ngawenjanvier@yahoo.fr	(236) 75 20 32 16 (236) 77 77 26 22
Géocoton	FORCE	Eric	Conseiller Régional Afrique Centrale	eforce@geocoton.com	(33) 6 68 92 04 30 (236) 72 16 37 58
Groupe Bitar	BITAR	Mohamed	Directeur Général	bitar81@yahoo.fr	(236) 233 06 53 71 (236) 693 39 39 39
Groupement Interprofessionnel de Centrafrique	NASSIF	Laurence	Président	laurencenassif@yahoo.fr	(236) 75 50 14 02
Groupement Interprofessionnel de Centrafrique	POTOLOT NGANBANDIMBO	Gilles	Secrétaire Général	potolotg@hotmail.fr	(236) 70 13 60 60 (236) 75 74 20 36
International Finance Corporation	TRAORE	Alain Tienmfoltien	Spécialiste Principal du Secteur Privé	ataore@ifc.org	(221) 77 332 20 80 (221) 77 332 20 80
	PHAN	Tu-Oanh	Associate Operations Officer	Tphan2@ifc.org	(33) 6 95 78 81 06
	MAHORO	Steffie	CASA Coordinator for Burundi	smahoro@ifc.org	(257) 22 20 62 00 (257) 75 80 68 06
Institut Supérieur d'Agronomie d'Afrique Centrale	FILAKOTA	Richard	Promoteur du projet	richard.filakota@wanadoo.fr	(236) 75 38 66 15 (236) 77 05 29 54
Ministère des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat et du secteur informel	KPENGA	Aristide	Directeur de Cabinet	aristidekpenga@yahoo.fr	(236) 75 05 14 23 (236) 72 26 61 46
Ministère du Commerce et de l'Industrie	YACKOTA	Clarisse	Inspecteur Central en Industrie	clarisse_yackota@yahoo.fr	(236) 75 55 32 05 (236) 72 22 42 20

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation en Centrafrique	HESSE	Hervé	Responsable adjoint du DDR	Contact: Mme Mireille TABU, Assistante administrative, MINUSCA HQ, DDR Section mukwayanzotabu@un.org (236) 72 332 370	
Norwegian Refugee Council	KASTBERG	Anneli	Coordinatrice de Médiation Humanitaire	anneli.kastberg@nrc.no	(236) 72 82 98 45 (236) 75 75 94 31
Orange	LOZE	Corinne	Directeur Général	corine.loze@orange.com	(236) 72 27 20 20
Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture	SCAGLIA	Jean-Alexandre	Représentant	jeanalexandre.scaglia@fao.org	(236) 72 03 25 42 (236) 72 03 25 11
Première Urgence Internationale	LE GRAND	Matthieu	Chef de Mission	caf.cdm@pu-ami.org	(236) 72 68 33 37
Programme Alimentaire Mondial	CIRRI	Gian Carlo	Directeur pays et Représentant	giancarlo.cirri@wfp.org	(236) 21 61 49 26
	IBRAHIMA	Diallo	Head of Program Unit WFP Bangui-CAR	ibrahima.diallo@wfp.org	(236) 72 18 77 00
Programme des Nations Unies pour le Développement	SYLLA	Youssouf a	Chargé de projet		
SEFCA HUSACA	FAKHOURY	Ibrahim	Directeur Général Adjoint	ibrahim.fakhoury@secfa-rca.com ibrahimfakhoury@hotmail.com	(236) 72 05 55 55 (236) 75 77 77 77
SOCATRAF	PSIMHIS	Yvon	Deputy General Manager	yvon.psimhis@bollore.com	(236) 75 50 55 00 (236) 72 50 55 00
Union des coopératives minières de Centrafrique	NGUEGANZA	Paul	Président		(236) 75 03 46 38