



ASSOCIATION PROFESSIONNELLE
DES SYSTÈMES FINANCIERS
DÉCENTRALISÉS DU BÉNIN

**"Contribuer à la défense des intérêts des SFD membres et à leur
professionnalisation et modernisation"**

Rapport Annuel 2019

Soumis à l'adoption de l'Assemblée Générale du 28 août 2020

Table des matières

Sigles et abréviations	3
Introduction	6
1. Principaux faits de 2019	7
A. Communication et Suivi des Performances.....	7
B. Formation et Echange d'Expériences.....	8
C. Assistance Technique.....	9
D. Administration, Finances et Comptabilité.....	10
2. Synergies avec les autres acteurs	11
3. Réalisations de 2019.....	15
3.1. Volet technique	15
3.2. Volet financier.....	16
Conclusion	19
Annexes	21
Annexe 1 : Niveau d'exécution des programmes d'activités	21
Annexe 2 : Point des cotisations	33
Annexe 3 : Statistiques sur les formations organisées	35



Sigles et abréviations

ACFB	Association des Caisses de Financement à la Base
ADAPAMI	Projet d'Appui au Développement, à la Professionnalisation et à l'Assainissement de la Microfinance au Bénin
AG	Assemblée Générale
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AMC	Affaires Mondiales Canada
ANSSFD	Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
AP	Association Professionnelle
APSPD	Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
ARCH	Projet Assurance pour le Renforcement du Capital Humain
ASF	Association des Services Financiers
BAD	Banque Africaine de Développement
BAI	Bureau d'Analyse et d'Investigation
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA	Conseil d'Administration
CAMUFE	Caisse Mutuelle des Femmes
CASA	Comité d'Approbation et de Suivi des Accompagnements
CAT	Chargé de l'Assistance Technique
CAVECA	Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit Autogérée
CC	Comité de Crédit
CCIB	Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin
CCIF	Caisse Communale d'Intermédiation Financière
CCSP	Chargé de la Communication et du Suivi des Performances
CD	Comité de Déontologie
CDB	Comité Directeur Bilatéral
CEI	Centrale d'Echange d'Informations

CENTIF	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières
CF	Chargé de Formations
CLCAM	Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CMMB	Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois
CNCOS	Commission Nationale de Coordination, d'Orientation et de Suivi
CNM	Comité National de Microfinance
CPEC	Coopérative pour la Promotion de l'Épargne et du Crédit
CREMU Bénin	Crédit Mutuel du Bénin
CREP	Caisse Rurale d'Épargne et de Prêts
CS	Conseil de Surveillance
CSFASM	Comité de Stabilité Financière et d'Assainissement du Secteur de la Microfinance
DG	Directeurs Généraux
DGM	Direction Générale de la Microfinance
DPDM	Document de Politique de Développement de la Microfinance
EFC	Education Financière des Clients
EFH	Egalité Femme – Homme
FAPSFDF- UEMOA	Fédération des Associations Professionnelles des SFD de l'UEMOA
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FECECAM	Faitière des Caisses d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuel
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
FNM	Fonds National de la Microfinance
FNPA	Fonds National pour la Promotion de l'Artisanat
FNPEEJ	Fonds National de Promotion de l'Entreprise et de l'Emploi des Jeunes
GIABA	Groupe Intergouvernemental d'Action contre le Blanchiment d'Argent en Afrique de l'Ouest
GPS	Gestion de la Performance Sociale
GTDF	Groupe de Travail sur la Finance Digitale
HPS	High Payment System
JIF	Journée Internationale de la Femme
LBC/FT	Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme
MAIN	Microfinance African Institutions Network
MCA-Bénin	Millenium Challenge Account Bénin
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MM4P	Mobile Money for the Poor
MODEC	Mutuelle Organisée pour le Développement de l'Épargne et le Crédit
MSFP	Mutuelle des Services Financiers pour la Prospérité
PADME	Association pour la Promotion et le Développement des Micro Entreprises
PAMEF	Programme d'Appui à la Mobilisation de l'Épargne en Afrique Francophone
PAPSFRA	Projet d'Appui à la Promotion des Services Financiers Ruraux Adaptés
PCA	Président du Conseil d'Administration

PCS	Président du Conseil de Surveillance
PPC	Principes de Protection des Clients
ProMFI	Promotion de la Microfinance par les Indicateurs
PTB	Plan de Travail et Budget
PTF	Partenaire Technique et Financier
RAF	Responsable Administratif et Financier
RENACA	Réseau National des Caisses villageoises d'Épargne et de Crédit Autogérées
ROP	Responsable des Opérations et Programmes
SACO CESO	Service d'Assistance Canadienne aux Organisations
SAM	Semaine Africaine de la Microfinance
SEEP	Small Enterprise Education and Promotion
SFD	Système Financier Décentralisé
SFN	Services Financiers Numériques
SIF	Société d'Inclusion Financière
SNFI	Stratégie Nationale de Finance Inclusive
TCD	Tableau Croisé Dynamique
UAC	Université d'Abomey-Calavi
UBA	United Bank for Africa
UEMOA	Union Economique Monétaire Ouest Africaine
UNACREP	Union Nationale des Caisses Rurales d'Épargne et de Prêts
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
USAID	United States Agency for International Development

Introduction

2019 a été la première année d'opérationnalisation du plan d'affaires 2019-2023 de l'Association professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Bénin (APSFDF-Bénin). Au cours de cette année, plusieurs défis ont été relevés à travers l'exécution des programmes d'activités.

La représentation des SFD a été effective à travers les diverses rencontres et ateliers pour la défense des intérêts collectifs. Les actions du secteur ont été promues à travers le nouveau site internet de l'Association professionnelle et l'édition de 02 numéros du magazine de la microfinance.

Les capacités des divers acteurs des SFD ont été renforcées conformément à l'agenda de formation 2019 d'une part et aux contrats avec les partenaires d'autre part. L'assistance technique aux membres a porté en 2019 sur divers aspects notamment : le crédit, la comptabilité, les ressources humaines, le contrôle interne, la numérisation de l'offre de services, la gouvernance, la gestion, etc.

L'Association professionnelle a été bien gérée au regard du fonctionnement des organes et son leadership a été renforcé par de nouveaux membres qui ont formalisé leur adhésion au Consortium Alafia conformément aux dispositions légales.

Les performances de 2019 auraient été meilleures en l'absence de difficultés parmi lesquelles figurent en bonne place l'appui attendu des partenaires. Cependant, le Consortium Alafia a réalisé au 31 décembre 2019, les emplois à 85% et les ressources à 71%.

Le présent rapport rend compte de la mise en œuvre des programmes d'activités et des principaux résultats obtenus. Il est structuré en trois parties :

- Principaux faits de l'année ;
- Synergie avec les autres acteurs ;
- Réalisations de l'année ;



1. Principaux faits de 2019

Les principaux faits à l'actif du Consortium Alafia au titre de 2019 sont recensés suivant les pôles d'activités ci-après :

A. Communication et Suivi des Performances

- Représentation des SFD à diverses rencontres :
 - Sessions du CSFASM – CDB/ADAPAMI – GTFD/MM4P – CA/FNPEEJ – BCEAO – DGM – ANSSFD – MCA2 – PROCAR – MEF – MASM – MAEP – CNM – Etc. ;
 - Tables rondes des acteurs dans le cadre de la journée scientifique de l'Université d'Abomey-Calavi et du CESAG dans le cadre de la formation en microfinance ;
 - Assemblées Générales de la FAPSFU-JEMOA et du MAIN ;
 - Semaine Africaine de la Microfinance.
- Organisation de rencontres des DG sur :
 - Le nouveau mécanisme d'intervention du FNPEEJ et les possibilités de partenariat avec des banques de la place pour le refinancement des SFD ;
 - L'interopérabilité des Services Financiers Numériques dans l'UMOA ;
 - Les normes comportementales de l'Auditeur interne vis-à-vis de la Direction et des Organes (Conseil d'Administration – Conseil de Surveillance) pour l'harmonisation et l'efficacité dans la gestion des risques dans un SFD ;
- Organisation de la rencontre des PCA et PCS sur « Les normes comportementales entre l'Auditeur interne, la Direction et les Organes (CA et CS) pour l'harmonie et l'efficacité dans la gestion des risques dans un SFD » ;
- Organisation d'une (01) rencontre des PCA/PCS et d'une (01) rencontre des Responsables Opérations et Financiers sur les dispositions de la Loi 2018-17 du 25 juillet 2018 portant LBC/FT en République du Bénin et les obligations légales des SFD ;
- Elaboration de la liste actualisée des SFD membres de l'Association prenant en compte les caisses affiliées des réseaux ;
- Edition et diffusion des numéros 34 et 35 du Magazine de l'APSF ;
- Mise en ligne d'une nouvelle mouture du site internet de l'Association ;

- Actualisation du site internet par la publication d'information relative aux réalisations du secteur ;
- Participation en tant que membre aux travaux du Comité de pilotage de l'étude FinScop de diagnostic de la demande en services financiers ;
- Elaboration et vulgarisation du rapport d'analyses des performances 2018 des SFD membres de l'APSFDF ;
- Participation à l'animation d'émissions radiophoniques d'information et de sensibilisation des clients sur les mécanismes de recours en microfinance ;
- Organisation de 3 rencontres périodiques des Points Focaux EFH et Environnement de l'Association professionnelle ;
- Organisation de rencontres périodiques des Points Focaux statutaires de l'Association professionnelle ;
- Organisation de 02 séances de présentation d'opportunités aux SFD membres sur la commercialisation de porte-monnaie électronique en partenariat avec UBA.

B. Formation et Echange d'Expériences

- Lancement de l'agenda de formation 2019 auprès des divers acteurs du secteur (SFD – Formateurs – PTF) ;
- Actualisation d'anciens modules et élaboration de nouveaux modules de formation ;
- Organisation de sessions de formation conformément à l'agenda de 2019 sur :
 - Formalisation des garanties et dispositions du nouveau code foncier et domanial ;
 - Initiation à la finance digitale et à l'offre de services financiers digitaux ;
 - Loi de finances 2019 et implications fiscales pour les SFD ;
 - Finance agricole et rurale ;
 - Comptabilité des SFD, élaboration des états financiers selon le Référentiel comptable et annexes ;
 - Métier de caissier et de guichetier, blanchiment des capitaux ;
 - Mise à niveau sur l'andragogie ;
 - Le métier de Responsable des RH dans un SFD.
- Organisation de 03 sessions de formation à la carte sur le thème :
 - « Principales fonctions des équipes de gouvernance » au profit des élus du Conseil d'Administration, du Conseil de Surveillance et du Comité de Crédit ;
- Organisation de 29 sessions de formation des SFD partenaires de ADAPAMI sur :
 - Processus de gestion de crédit individuel ;
 - Processus de gestion de crédit agricole ;
 - Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client ;
 - Mise en place d'outils et gestion de la trésorerie dans un SFD ;
 - Leadership féminin ;
 - Genre, Développement et Microfinance ;
 - Analyse du risque crédit individuel, la prise et l'évaluation de la garantie en microfinance ;
 - Analyse du risque crédit agricole et la gestion de la garantie en microfinance ;
 - Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client ;
 - Meilleures stratégies de recouvrement de créances des SFD y compris les aspects juridiques et judiciaires ;
 - Financement des PME.

- Organisation de 04 sessions de formation sur financement de ProFinA – GIZ sur la finance agricole pour les Elus et les Agents de Crédit et Chefs d'Agence ;
- Organisation d'un (01) atelier d'échange d'expériences des Responsables Ressources Humaines sur l'élaboration et le suivi du plan de carrière des agents des SFD ;

C. Assistance Technique

- Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de l'APSFDF en matière d'appui à la digitalisation des services financiers des SFD ;
- Elaboration de la stratégie environnementale de l'APSFDF ;
- Elaboration de la stratégie EFH de l'APSFDF et du plan d'actions triennal (2019-2021) ;
- Edition des Principes de Protection des SFD par les clients ;
- Collecte, traitement et diffusion des informations sur les opportunités de financement des SFD ;
- Prospection de partenariats pour le développement d'un module d'éducation financière pour les jeunes ;
- Appui en coaching aux SFD membres avec les volontaires de SACO-CESO
 - MSFP
 - Actualisation du manuel de procédures
 - Gestion comptable
 - UNACREP
 - Contrôle Interne
 - Ressources Humaines
 - Gestion du crédit
 - Gestion financière
 - FESPROD
 - Mobilisation de l'épargne
 - Gestion du crédit et assainissement du portefeuille
- Organisation d'ateliers de sensibilisation des élus et des Directeurs Généraux de SFD sur la finance digitale ;
- Organisation d'une (01) visite de travail au Maroc de l'APSFDF dans le cadre du projet de mutualisation de plateforme de finance digitale ;
- Suivi du test pilote de la plateforme POWERCARD Microfinance de HPS du Maroc ;
- Signature des contrats de prestation de services entre HPS, l'APSFDF-Bénin et les SFD pilotes (Africa Finances, Vital Finance et IAMD Microfinance) dans le cadre du projet de mutualisation d'une plateforme de finance digitale pour les SFD ;
- Démarrage du test pilote de la plateforme POWERCARD Microfinance de HPS – Test effectué avec les institutions Vital Finance, Africa Finances et IAMD ;
- Organisation de rencontres stratégiques dans le cadre de la réactivation de la CEI (Atelier de mise à jour des outils de collecte de données – Séance de démonstration de l'outil CEI conçu par le cabinet MediaSoft et négociation avec le concepteur pour l'acquisition d'une licence d'utilisation au profit des SFD membres) ;
- Développement d'une plateforme légère propre à l'Association professionnelle pour la centralisation des informations sur le crédit (CIC) au profit des SFD membres ;
- Elaboration d'un plan d'appui aux SFD, notamment ceux en difficultés, sur la base de leurs besoins en assistance technique
- Satisfaction des besoins en assistance technique des SFD membres en difficultés ;

- Organisation de deux (02) sessions de formation des SFD sur « Rôles et responsabilités des équipes de gouvernance (CA – CS – CC) » ;
- Organisation de deux (02) sessions de formation des SFD sur « Plan d'affaires/Plan de développement des IMF » ;
- Organisation d'une (01) session de formation des SFD sur « Prospector et fidéliser les clients en microfinance » ;
- Réalisation de la cartographie des points de services des SFD membres ;
- Organisation d'un (1) atelier d'information et de sensibilisation des SFD sur l'interconnexion des points de services ;
- Organisation d'un (01) atelier de recyclage des comptables des SFD sur le remplissage des canevas de transmission des données annuelles à l'APSFDF et à l'ANSSFD ;
- Organisation de la 2^e rencontre des Chefs Service Exploitation sur « Les outils d'élaboration de rapports d'activités dans les SFD : utilité du TCD ».
- Assistance aux SFD dans le recrutement de nouveaux agents ;
- Collecte des besoins en gestion des plaintes des clients et élaboration d'un cahier de charges pour le développement d'un outil de gestion des plaintes des SFD.

D. Administration, Finances et Comptabilité

- Enregistrement et examen des demandes d'adhésion des caisses de base des réseaux FECECAM, RENACA et UNACREP et celles des SFD CREMU, ASF – Bénin, CCIF et CAMUFE ;
- Révision et adoption par les SFD membres d'une nouvelle grille de cotisation ;
- Facilitation de la tenue des sessions des organes (CD – CS – CA) ;
- Audit des comptes de l'Association, exercice 2018 ;
- Organisation de l'Assemblée Générale Ordinaire 2019 ;
- Formation du personnel en général (ROP sur « La transparence en pratique » à Ouaga (Burkina Faso), Assistance Technique et Innovations sur la GPS, Directeur sur planification avec Microfin à Dakar, etc.) ;
- Participation de la Responsable Innovations à la formation organisée par la BCEAO sur le Projet d'Interopérabilité des Services Financiers Numériques dans l'UMOA ;
- Participation du Responsable des Opérations et Programmes à la formation organisée par l'UNCDF sur « L'offre de services financiers aux Groupements d'Épargne et de Crédit : Défis et opportunités » ;
- Acquisition d'un domaine pour la construction du parc de stationnement des véhicules des usagers de l'Association.



2. Synergies avec les autres acteurs

L'Association professionnelle a réalisé ses activités en synergie avec des acteurs nationaux, régionaux et internationaux.

Quelques principales réalisations en synergie d'actions :

• ACCION / SMART CAMPAIGN

- Participation à l'animation d'émissions radiophoniques d'information et de sensibilisation des clients des SFD sur les mécanismes de recours en microfinance

• ADAPAMI

- Participation aux réunions du Comité Directeur Bilatéral du projet
- Participation aux rencontres périodiques du CASA
- Formation des SFD partenaires du projet sur plusieurs thématiques
- Participation aux rencontres périodiques des Points Focaux EFH de ADAPAMI
- Participation à la rencontre sur la promotion de la politique de représentation des femmes dans les organes décisionnels au profit de 3 SFD
- Collaboration à l'élaboration de Stratégies et Plan d'Actions EFH au profit de 05 SFD partenaires (SIA N'SON Microfinance – PEBCo-BETHESDA – CPEC – ACFB et CMMB)
- Appui à l'édition du Magazine de l'APSFDF
- Partenariat pour le développement d'un Programme de formation à distance au profit du secteur de la microfinance
- Appui à la conception de module de formation sur la finance verte et la lutte contre le changement climatique
- Participation aux travaux de dépouillement et du Jury du Concours d'identification des femmes leaders des SFD partenaires

• ANSSFD

- Participation aux sessions (ordinaires et extraordinaires) du CSFASM
- Réflexions stratégiques avec l'Agence sur la réalisation des éléments distinctifs des SFD
- Participation aux séances de travail dans le cadre de la gestion de la crise au sein de la Mutualité Chrétienne

- **APSF – Togo**

- Appui à l'organisation d'une (01) visite d'échanges effectuée par l'APSF-Togo à Cotonou sur le thème « Importance, enjeux et opérationnalisation du processus de digitalisation dans les SFD »

- **BANQUE MONDIALE**

- Participation à la rencontre de travail sur des projets de la Banque en lien avec le secteur de la microfinance (finance digitale, finance agricole)

- **BCEAO**

- Participation à la formation sur l'interopérabilité des Services Financiers Numériques dans l'UMOA
- Appui de la Banque Centrale à l'organisation d'un atelier d'information et de sensibilisation des SFD sur l'interopérabilité des Services Financiers Numériques dans l'UMOA
- Participation à la concertation régionale avec la BCEAO-Dakar sur le PISFN dans l'UMOA

- **CENTIF**

- Participation à la séance de travail sur le renforcement du dispositif national de lutte contre le blanchissement de capitaux et le financement du terrorisme
- Participation aux travaux relatifs à l'évaluation mutuelle du dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT)
- Participation à la plénière du GIABA dans le cadre de la validation du rapport d'évaluation mutuelle du Bénin
- Participation à la rencontre d'échange avec deux (2) experts internationaux dans le cadre de la collecte des besoins d'appuis sectoriels du Bénin au profit d'un projet de renforcement du dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme

- **FAPSF-UEMOA**

- Administration et gestion du Secrétariat Exécutif de la FAPSF-UEMOA
- Coordination et gestion des activités courantes
- Préparation et participation aux travaux de l'AG 2019 de la Fédération
- Participation aux travaux préparatifs de la SAM 2019

- **FNPEEJ**

- Participation aux sessions (ordinaire et extraordinaire) du CA du FNPEEJ
- Contribution du FNPEEJ à l'organisation de la première rencontre des DG des SFD

- **GIZ / ProFinA**

- Echanges sur l'organisation d'une (01) visite d'échanges au profit des SFD membres sur la finance agricole dans un pays d'Afrique francophone sur appui de la GIZ ;

- **MAIN**

- Appui au réseau MAIN pour l'organisation à Cotonou d'une session de formation des SFD nationaux et de la sous-région sur la GPS

- **MEF**

- Contribution à la fermeture des structures non autorisées en matière de collecte de l'épargne du public

- **SACO – CESO**

- Finalisation des dossiers à prendre en compte dans le programme d'appuis de 2019
- Préparation de la mission d'élaboration du plan triennal (2020 – 2022) d'appuis institutionnels
- Participation à la rencontre avec les partenaires de SACO-CESO au Canada
- Participation à la Conférence Internationale des Experts pour le Développement Inclusif et présentation d'une communication sur le renforcement institutionnel dans les IMF de l'Afrique de l'Ouest
- Appuis aux SFD membres sur divers volets à travers les services des Conseillers Volontaires

- **SIF Groupe**

- Participation à la Semaine Mondiale de l'Argent organisée par SIF Groupe – 25 mars 2019 à l'Amphithéâtre HOUDEGBE de l'Université d'Abomey Calavi

- **TechnoServe Bénin**

- Partenariat pour le développement et la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités des SFD sur le financement de l'anacarde

- **UAC**

- Participation à la table ronde des acteurs lors de la journée scientifique sur le thème : « Incitation et accès des pauvres sans garanties aux services financiers formels non bancaires dans les pays à faible revenu »

- **UNCDF**

- Participation aux sessions du GTFD mis en place par l'UNCDF dans le cadre du projet MM4P
- Participation à l'atelier de renforcement des capacités des PSF/IMF sur « Offre de services financiers aux Groupes d'Epargne et de Crédit : opportunités et défis »
- Appui du Consortium Alafia à l'animation de la formation des SFD sur le thème « Offre de services financiers aux Groupes d'Epargne et de Crédit : opportunités et défis »

- **USAID**

- Appui du Consortium Alafia à l'organisation d'un atelier de présentation d'opportunités de financement des prestataires du secteur privé de la santé par les SFD

- **AUTRES**

- Contribution aux travaux préparatifs de la Semaine du Numérique (SENUM 2019) organisée par le Ministère du Numérique et de la Digitalisation
- Participation à la séance de vulgarisation des mesures fiscales et douanières contenues dans la Loi de finances, gestion 2019
- Participation à l'atelier de validation de la liste des bénéficiaires de l'initiative WEE organisé par le Millenium Challenge Account II
- Participation à la rencontre sectorielle avec le BAI sur la réforme relative à la professionnalisation de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle
- Participation à la célébration de la JIF organisée par l'ACFB
- Tenue d'une rencontre de travail avec une délégation de la BAD dans le cadre de la formulation de la 2^e phase du projet PAFILAV

- Participation à l'atelier de sensibilisation sur le projet de nouveaux statuts de la CCIB
- Appui à la participation de 05 SFD membres à l'atelier international sur la microfinance organisé par LAPO Institute à Benin City (Nigeria) sur le thème « Stratégies de financement pour les institutions/banques de microfinance » ;



3. Réalisations de 2019

Elles sont regroupées en deux volets :

3.1. Volet technique

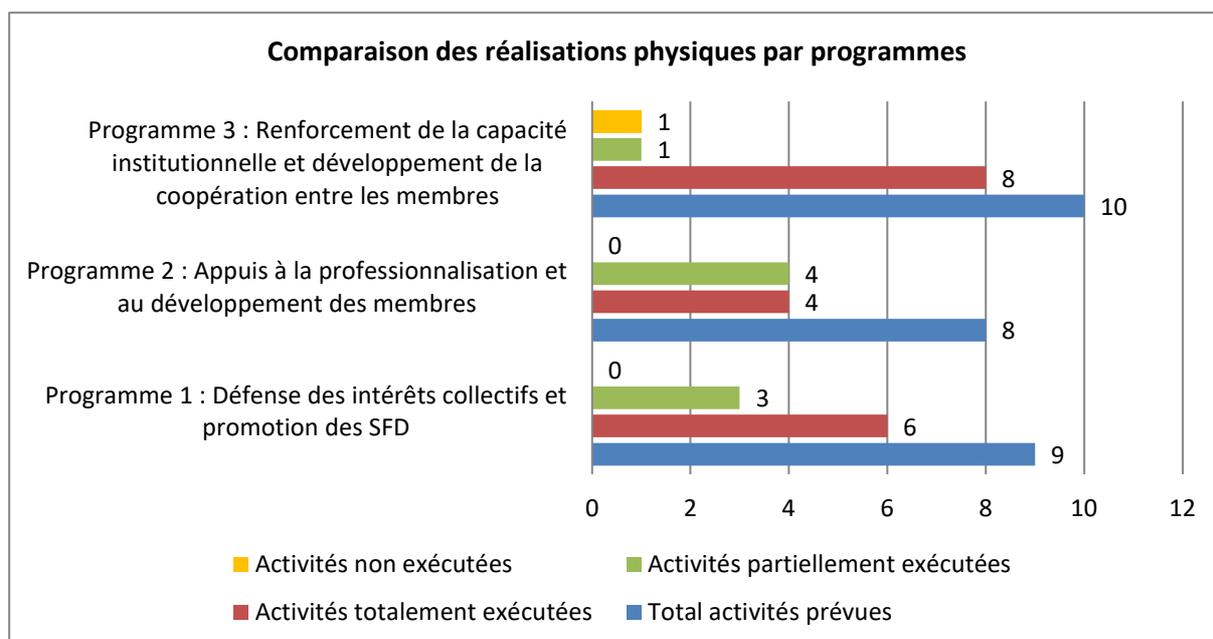
Les réalisations techniques de l'année 2019 sont comparées aux prévisions d'activités par programme. Les détails sont consignés dans le tableau de suivi des activités (voir en annexe). La synthèse du suivi annuel du niveau de réalisation des prévisions se présente comme suit :

Tableau synthèse des réalisations physiques de l'année 2019

N°	Programme	Objectif général	Nombre d'activités prévues	Niveau d'exécution			Taux ¹ d'ex.
				TE	PE	NE	
1.	Défense des intérêts collectifs et promotion des SFD	Assurer la défense des intérêts collectifs et la promotion des SFD	9	6	3	0	83,3%
2.	Appuis à la professionnalisation et au développement des membres	Accroître la contribution des SFD à la réalisation de l'inclusion financière au Bénin	8	4	4	0	75%
3.	Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre les membres	Améliorer le niveau de coopération entre SFD et le niveau de développement institutionnel de l'Association	10	8	1	1	85,0%
TOTAUX DES ACTIVITES			27	18	8	1	
TAUX GLOBAL D'EXECUTION PHYSIQUE DES ACTIVITES				81,48%			

$$^1 \text{ Taux d'exécution} = \left(\text{TE} + \frac{1}{2}(\text{PE}) \right) * 100/\text{AT}$$

(TE+1/2(PE)) est l'évaluation des activités réellement exécutées, tenant compte de 50% d'achèvement par défaut pour les activités en cours.



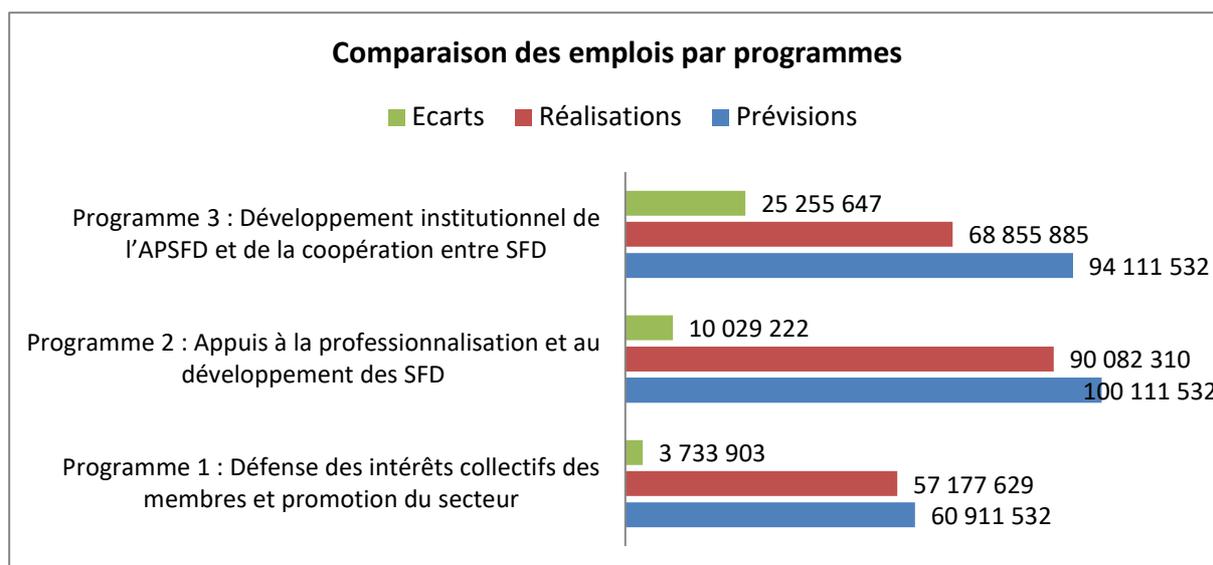
3.2. Volet financier

Sur le volet financier, il est procédé à une comparaison en termes de ressources et d'emplois au 31 décembre 2019.

Le tableau comparatif des emplois se présente comme ci-après :

Tableau comparatif des emplois

Programmes	Prévisions	Réalisations	Ecart	TE
Programme 1 : Défense des intérêts collectifs des membres et promotion du secteur	60 911 532	57 177 629	3 733 903	94%
Programme 2 : Appuis à la professionnalisation et au développement des SFD	100 111 532	90 082 310	10 029 222	90%
Programme 3 : Développement institutionnel de l'APSPD et de la coopération entre SFD	94 111 532	68 855 885	25 255 647	73%
Total	255 134 596	216 115 823	39 018 773	85%



Commentaires

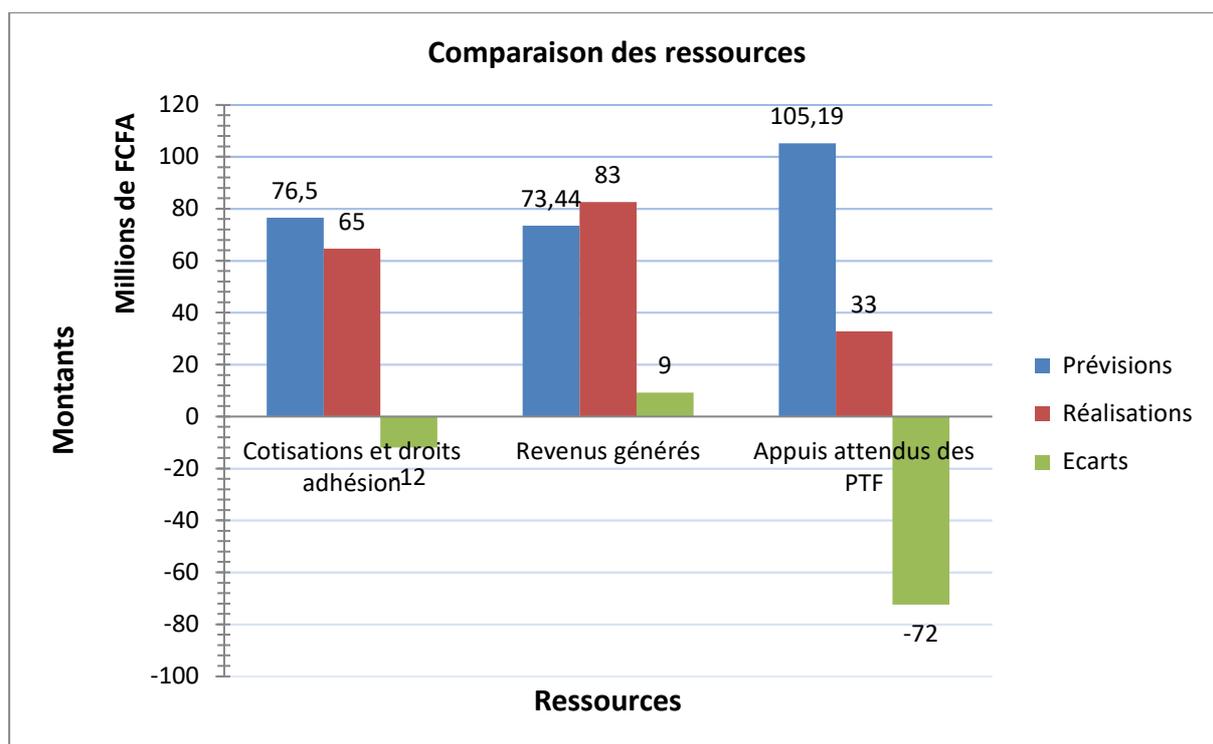
- Programme 1 :** Les principales réalisations du programme 1 sont relatives à la représentation des SFD aux diverses rencontres et ateliers avec les parties prenantes de l'APSFD, l'édition de 02 numéros du magazine de la microfinance et la refonte du site Internet de l'Association pour un taux d'exécution de 94%.
- Programme 2 :** Sur le plan des appuis à la professionnalisation et au développement des SFD, plusieurs sessions de formation ont été organisées suivant l'agenda de formation 2019 et des contrats avec des partenaires dont ADAPAMI et ProFinA/GIZ ont été exécutés. L'outil CIC de réduction de la cavalerie des clients des SFD a été réactivé et des sessions de formation gratuite ont été tenues au profit des SFD à jour des cotisations. Les prévisions de ce programme ont été réalisées à 90%.
- Programme 3 :** Quant au programme de développement institutionnel de l'APSFD et de coopération entre SFD, le score est de 73%. Les principales réalisations du programme concernent la facilitation de la tenue des sessions des organes statutaires, la réalisation de l'audit des comptes exercice 2018 de l'Association, l'organisation de l'Assemblée générale 2019 et la formalisation de l'acquisition du domaine devant abriter le parking de véhicules des usagers de l'Association.

Le score global de réalisation des emplois est 85%.

Le tableau comparatif des ressources en prévisions et réalisations se présente comme suit :

Tableau comparatif des ressources

Rubriques de ressources	Prévisions	Réalisations	Ecart	TE
Cotisations et droits adhésion	76 500 000	64 575 000	- 11 925 000	84%
Revenus générés	73 440 000	82 609 006	9 169 006	112%
Appuis attendus des PTF	105 194 596	32 797 271	- 72 397 325	31%
Total	255 134 596	179 981 277	- 75 153 319	71%



- Les cotisations de l'année ont été recouvrées entièrement auprès de 29 SFD membres sur la cinquantaine active, et partiellement auprès de 07. L'APSF a enregistré deux (02) nouveaux membres au cours de l'année (CREMU-Bénin et CAMUFE) et les caisses de base affiliées aux réseaux (33 CLCAM, 13 CREP et 08 CAVECA) ont formalisé leur adhésion en respectant les dispositions légales. Le taux de mobilisation des cotisations et droits d'adhésion est de 84%.
- Les revenus générés, essentiellement constitués des revenus de formations, sont réalisés à 112%. Malgré les difficultés de mobilisation de ressources au plan national et régional, la direction a fait des efforts et a dépassé les prévisions en matière de mobilisation de ressources internes.
- Les appuis attendus des partenaires ont connu un faible taux de réalisation, soit 31% et concernent essentiellement la mobilisation de la subvention auprès de ADAPAMI et auprès d'autres partenaires. La situation économique mondiale et les tendances des partenaires à se retirer et à se consacrer exclusivement au développement de la finance digitale pour les SFD n'ont pas facilité la mobilisation de ressources externes.

Le score global de réalisation des ressources s'est élevé à 71% au 31 décembre 2019.



Conclusion

Au regard du taux global d'exécution du Plan de Travail estimé à plus de 80%, les prévisions ont été réalisées en grande partie. Chaque Programme d'activités a enregistré des résultats encourageants.

En termes de professionnalisation des SFD, les capacités des acteurs dans divers corps de métier ont été renforcées conformément à l'agenda de formation 2019. Les partenaires que sont ADAPAMI, MAIN et UNCDF ont reçu l'appui de l'APSF en réalisation de leurs objectifs de formation. Les effets du partenariat entre le Consortium Alafia et TechnoServe pour le renforcement des capacités des SFD sur l'amélioration de l'offre de services financiers aux acteurs de la filière anacarde seront rendus visibles au cours de 2020 à travers l'organisation effective des sessions de formation et du suivi post-formation. De même le partenariat naissant entre l'Association professionnelle et ADAPAMI pour le développement d'un Programme de formation à distance se concrétisera en 2020.

Les activités ont également permis d'assister les SFD face aux défis du numérique à travers le suivi du projet de mutualisation de plateforme de finance digitale. La réactivation à la demande des SFD, de la Centrale des informations sur le crédit (CIC). Elle contribuera à la réduction du risque lié au crédit. En outre, des opportunités de financement ont été présentées aux membres et d'autres appuis en assistance technique leur ont été fournis notamment sur les rôles et responsabilités des équipes de gouvernance, l'élaboration du Plan d'Affaires avec Microfin, la prospection et la fidélisation de la clientèle, etc.

Sur le plan institutionnel, le membership de l'Association professionnelle s'est renforcé à travers l'adhésion de nouveaux membres et les différents organes ont tenu leurs sessions statutaires. En matière de coopération, les rencontres périodiques des dirigeants de SFD ont permis de mener des réflexions sur les problématiques de développement du secteur. Une synergie d'actions a été observée tout au long de 2019 avec les différents acteurs du secteur dont les Partenaires Techniques et Financiers. Toutefois, les performances enregistrées au cours de l'année n'ont pas été obtenues sans entraves.

Les prévisions d'activités de l'année 2020 feront suite au bilan des acquis de 2019 et tiendront compte des défis et perspectives des SFD et de l'Association. Le Consortium Alafia comptera

également sur la synergie d'actions habituelle avec les acteurs institutionnels du secteur pour la réussite de son programme d'activités 2020 au grand bonheur des SFD.

Annexes

Annexes

Annexe 1 : Niveau d'exécution des programmes d'activités

Programme 1 : Défense des intérêts collectifs des SFD et promotion du secteur						
Prévisions	Réalizations	Normes / Indicateurs de performance	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
1. Représentation des SFD (pour la défense de leurs intérêts collectifs)	<ul style="list-style-type: none"> - Participation à 1 séance de travail organisée par la CENTIF dans le cadre du renforcement du dispositif national de LBC/FT ; - Participation aux travaux de sessions du CSFASM ; - Participation à la table ronde des acteurs dans le cadre de la journée scientifique organisée par l'UAC ; - Participation aux travaux de sessions du Comité Directeur Bilatéral du projet ADAPAMI ; - Participation à l'AG de la Fédération des APSFD de l'UEMOA ; - Participation aux travaux de 4 sessions du GTFD - MM4P ; - Participation aux travaux de la session extraordinaire du CA/FNPEEJ. 	Participation à la plupart des rencontres organisées par les instances nationales, régionales et internationales (au moins 80%)				
2. Edition et diffusion des principes de protection des SFD.	<ul style="list-style-type: none"> - Edition des affiches A3 sur les principes de protection des SFD. 	Les principes de protection des SFD sont édités en 1000 exemplaires et diffusés				La diffusion des affiches est reportée au premier trimestre de 2020
3. Diffusion de la liste des institutions de microfinance agréés et membres (SFD).	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du tableau des SFD membres prenant en compte les données actualisées sur les institutions et les caisses affiliées. 	La liste actualisée des SFD membres intégrant les caisses affiliées est finalisée et diffusée				Le tableau des SFD actualisé n'a pu être diffusé en raison de retrait d'agrément à certains SFD annoncé par l'ANSSFD.
4. Participation à la fermeture des	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux travaux de trois (03) sessions ordinaires et de huit (08) sessions extraordinaires du CSFASM. 	Toutes les dénonciations				

Programme 1 : Défense des intérêts collectifs des SFD et promotion du secteur						
Prévisions	Réalizations	Normes / Indicateurs de performance	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
structures illégales de collecte de l'épargne du publique.		reçues des SFD sont remontées à l'Autorité et suivies et le CSFASM est fonctionnel				
5. Edition du magazine de la microfinance	- Parution des numéros 34 et 35 du Magazine de la microfinance.	1 magazine est édité tous les trimestres				L'approche a été revue pour une parution limitée à 2 numéros par an
6. Refonte et mise à jour du site Internet de l'APSFDF	- Mise en ligne d'une nouvelle mouture du site internet de l'APSFDF ; - Formation du personnel clé de l'Association professionnelle sur l'administration et la mise à jour du nouveau site ; - Publication d'articles sur les réalisations de l'AP, des SFD et sur l'actualité du secteur.	Le site internet est rénové et mis à jour				
7. Edition du rapport de performances financières et sociales des SFD.	- Organisation d'un (1) atelier de mise à niveau des SFD sur les remises de l'ANSSFD et l'utilisation de la Factsheet BCEAO ; - Elaboration et vulgarisation du rapport sur les performances globales 2018 des membres	1 rapport de performances individuelles et globales est édité				
8. Organisation d'émissions radiophoniques sur les spécificités liées à la microfinance	- Participation à l'animation d'émissions radiophoniques d'information et de sensibilisation des clients sur les mécanismes de recours en microfinance.	Des émissions en langues locales sont organisées sur les mass médias (au moins en 2 langues)				
9. Promotion de l'EFH et de l'Environnement auprès des SFD.	- Elaboration du plan d'actions triennal (2019-2021) de la stratégie de l'APSFDF en matière d'EFH ; - Organisation de rencontres périodiques des Points Focaux EFH et Environnement du Consortium Alafia ;	Des rencontres sont organisées sur l'EFH et sur l'environnement				

Programme 1 : Défense des intérêts collectifs des SFD et promotion du secteur						
Prévisions	Réalizations	Normes / Indicateurs de performance	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à l'élaboration de Stratégies et Plans d'actions EFH de 05 SFD partenaires de ADAPAMI (CPEC – CMMB – ACFB – PEBCo-BETHESDA – SIA N'SON Microfinance) ; - Participation à 3 rencontres des Points Focaux EFH des organisations partenaires de ADAPAMI ; - Participation aux travaux du Comité mis en place par ADAPAMI pour l'identification et la gratification des femmes leaders des SFD partenaires du projet. 					
Niveau d'exécution du Programme 1 : 83,33%			6	3	0	

Légende

TE : Totalemment Exécutée ; **PE** : Partiellement Exécutée ; **NE** : Non Exécutée ; **AT**=Activités Totales **Taux d'exécution** = $(TE + \frac{1}{2}(PE)) / AT * 100$

Programme 2 : Appuis au développement et à la professionnalisation des SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs / normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
1. Organisation de sessions de formation suivant l'agenda 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Diffusion de l'agenda de formation 2019 auprès des SFD, des formateurs, consultants et PTF ; - Actualisation et élaboration de modules de formation ; - Organisation de sessions de formation conformément à l'agenda de formation sur : <ul style="list-style-type: none"> - Formalisation des garanties et dispositions du nouveau code foncier et domanial ; - Initiation à la finance digitale et à l'offre de services financiers digitaux ; - Loi de finances 2019 et implications fiscales pour les SFD ; - Finance agricole et rurale ; - Comptabilité des SFD, élaboration des états financiers selon le Référentiel comptable et annexes ; - Métier de caissier et de guichetier, blanchiment des capitaux ; - Mise à niveau sur l'andragogie ; - Le métier de Responsable des RH dans un SFD. - Organisation de 03 sessions de formation à la carte sur le thème : Principales fonctions des équipes de gouvernance » au profit des élus du Conseil d'Administration, du Conseil de Surveillance et du Comité de Crédit ; - Organisation de 29 sessions de formation des SFD partenaires de ADAPAMI sur : <ul style="list-style-type: none"> - Processus de gestion de crédit individuel - Processus de gestion du crédit agricole - Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client - Mise en place d'outils et gestion de la trésorerie dans un SFD - Leadership féminin - Genre, Développement et Microfinance 	Le plan de formation est réalisé à au moins 75%				Toutes les formations planifiées en réponse aux besoins formulés par les membres n'ont pu être organisées

Programme 2 : Appuis au développement et à la professionnalisation des SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs / normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse du risque individuel, la prise et l'évaluation de la garantie en microfinance - Analyse du risque crédit agricole et la gestion de la garantie en microfinance - Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client - Processus de gestion de crédit individuel par les SFD - Meilleures stratégies de recouvrement de créances des SFD y compris les aspects juridiques et judiciaires - Financement des PME - Organisation de 04 sessions de formation sur financement de ProFinA – GIZ sur la finance agricole pour les Elus et les Agents de Crédit et Chefs d'Agence ; - Organisation d'un (1) atelier de mise à niveau sur l'andragogie. 					
2. Appui aux Partenaires dans la réalisation des objectifs de formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de la subvention de ADAPAMI pour 2019 ; - Organisation de sessions de formation aux SFD partenaires du projet ADAPAMI sur plusieurs thématiques ; - Renouvellement au titre de 2019 des agréments à l'APSFDF en tant que fournisseur de services de formation aux partenaires ; - Partenariat avec TechnoServe Bénin pour le renforcement des capacités des SFD sur l'amélioration de l'offre de services financiers aux acteurs de la filière Anacarde ; - Appui à l'UNCDF dans l'animation d'une (1) session de formation des SFD sur le thème « Offre de services financiers aux Groupes d'Epargne et de Crédit : opportunités et défis ». 	100% des commandes de formations reçues ont été réalisées				
3. Développement de modules d'offres de formation en ligne / à distance	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration des Tdr de l'activité et soumission de requêtes de financement à divers partenaires (UNCDF, ADAPAMI) ; - Négociation avec ADAPAMI, partenaire intéressé à appuyer l'APSFDF dans le développement de programme de formation à distance. 	100% des modules de formation prévues sont développées ainsi qu'une offre				

Programme 2 : Appuis au développement et à la professionnalisation des SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs / normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
		de formation en ligne				
4. Organisation de mission de suivi post formation et édition de l'agenda 2020 de formation	<ul style="list-style-type: none"> - Traitement des besoins de formation collectés auprès des acteurs des SFD ayant suivi les formations organisées par l'Association au cours de 2019 ; - Edition de l'agenda 2020 de formation sur la base des besoins de formation collectés auprès des acteurs ayant suivi les formations organisées en 2019. 	Au moins 1 mission de suivi post formation est organisée et l'agenda 2020 est édité en octobre au plus tard				La mission de suivi post formation n'a pu être organisée
5. Développement d'une plateforme mutualisée de finance digitale	<ul style="list-style-type: none"> - Finalisation et mise en œuvre de la stratégie de l'APSF en matière de finance digitale ; - Organisation d'un (1) atelier de sensibilisation sur l'importance de la gouvernance dans un projet de digitalisation des services financiers au niveau d'un SFD ; - Organisation d'un (1) atelier de sensibilisation des élus et des directeurs sur la finance digitale ; - Organisation d'une (1) mission auprès de HPS au Maroc pour l'examen de la prise en compte des spécificités des SFD de la zone UEMOA au niveau des volets Comptabilité et Opérations (crédit – épargne – RH – etc.) de la plateforme PowerCard Microfinance ; - Signature des contrats de prestation de service entre HPS et l'APSF-Bénin et entre HPS et les SFD retenus pour la phase pilote (Vital Finance – IAMD Microfinance – Africa Finances) ; - Organisation des séances de test de la plateforme POWERCARD de HPS ; - Suivi de la phase pilote au niveau des SFD retenus. 	La plateforme est opérationnelle au moins pour 3 SFD en octobre 2019				
6. Réactivation de la Centrale d'Echange	<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers de réflexions stratégiques sur les options de réactivation possibles de la Centrale ; 	La CEI est réactivée en juillet				

Programme 2 : Appuis au développement et à la professionnalisation des SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs / normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
d'Information (CEI) sur les emprunteurs en impayés/retard de paiement.	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation d'une (1) séance de démo avec l'éditeur de solution informatique MediaSoft et négociation en vue d'une acquisition de licence d'utilisation de la solution de centralisation sur le risque crédit ; - Elaboration des Tdr pour la conception et la réalisation d'une CEI légère au profit des membres – Centrale des Informations sur le Crédit des SFD ; - Conception et réalisation de la Centrale par le Consultant recruté - Déploiement de la plateforme sur le domaine www.cip-sfd.org 	2019 et est opérationnelle				
7. Identification des besoins des SFD (assistance technique, financement ou ligne de crédit, autres) pouvant intéresser les PTF et pouvant être satisfaits par l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> - Collecte, traitement et sélection des besoins des SFD pouvant intéresser les PTF et être satisfaits par l'Etat ; - Planification des stratégies de satisfaction des besoins. 	La liste des besoins identifiés est disponible en mars 2019				
8. Contribution à la satisfaction des besoins d'assistance technique des SFD	<ul style="list-style-type: none"> - 2 sessions de formation des SFD en difficultés sur « Plan d'Affaires des SFD » ; - 2 sessions de formation des SFD en difficultés sur « Prospector et fidéliser les clients en microfinance » ; - 2 sessions de formation des SFD en difficultés sur « Rôles et responsabilités des équipes de gouvernance (CA – CS – CC) ; - Collecte, traitement et diffusion d'informations aux SFD sur les opportunités de financement ; 	Une approche est développée en avril et au moins 50% des besoins identifiés sont satisfaits				

Programme 2 : Appuis au développement et à la professionnalisation des SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs / normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
	- Recherche de partenaires pour le développement d'un module d'éducation financière pour les jeunes.					
Niveau de réalisation du Programme 2 : 75%			4	4	0	

Légende

TE : Totalemment Exécutée ; **PE** : Partiellement Exécutée ; **NE** : Non Exécutée ; **AT**=Activités Totales **Taux d'exécution** = $\left(TE + \frac{1}{2}(PE) \right) / AT * 100$

Programme 3 : Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs/ normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
1. Amélioration de la grille de cotisations des SFD membres et développement de nouveaux services à valeur ajoutée pour l'Association.	<ul style="list-style-type: none"> - Rencontres de réflexion organisées avec les SFD sur les options relatives à l'amélioration de la grille de cotisations ; - Révision et adoption de la grille de cotisations par le CA en sa session extraordinaire du 22 mars 2019 ; - Echanges avec UBA dans le cadre d'un partenariat visant la commercialisation de porte-monnaie électronique par les SFD membres ; - Echanges avec Sud Télécoms dans le cadre d'un partenariat pour l'interconnexion des points de services des SFD membres ; - Echanges avec l'AFGC dans le cadre d'un partenariat pour la garantie des financements accordés par les SFD aux clients ; - 1 visite d'échanges organisée au profit d'une délégation de l'APSF-Togo à Cotonou sur le thème « Importance, enjeux et opérationnalisation du processus de digitalisation dans les SFD » ; - Adhésion de 02 SFD (CREMU-Bénin et CAMUFE) et des caisses affiliées aux réseaux (33 CLCAM ; 08 CAVECA ; 13 CREP) ; - Mise en conformité du manuel de procédures avec les directives contenues dans le nouveau Plan d'affaires (2019-2023). 	1 grille de cotisations améliorée est adoptée et mise en œuvre le 2 ^e trimestre et 3 nouveaux services sont développés				
2. Facilitation de la tenue des sessions d'organes de l'Association.	<ul style="list-style-type: none"> - 5 sessions dont 1 extraordinaire tenues par le Conseil d'Administration ; - 3 sessions tenues par le Conseil de Surveillance ; - 4 sessions tenues par le Comité de Déontologie. 	Tous les organes y compris l'AG ont tenu les sessions statutaires				
3. Audit des états financiers et organisation de	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de l'audit des comptes - Exercice 2018 et adoption du rapport par l'AG ; 	Disponibilité du rapport d'audit des comptes et				

Programme 3 : Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs/ normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
l'Assemblée Générale 2019.	- Tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire de l'Association le 30 août 2019.	du PV de l'AG 2019				
4. Formation du personnel et des dirigeants de l'Association.	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des besoins de formation 2019 du personnel et des dirigeants de l'APSFDF ; - Formation du personnel du Département Assistance Technique sur la Gestion des Performances Sociales ; - Formation du Directeur sur « Planification et élaboration du plan d'affaires avec Microfin » ; - Participation du Responsable des Opérations et Programmes à la formation organisée par l'UNCDF sur « L'offre de services financiers aux Groupements d'Épargne et de Crédit : Défis et opportunités » – 05 au 08 mars à Parakou ; - Formation du personnel du Département Assistance Technique sur « Le projet d'interopérabilité des services financiers numériques dans l'UEMOA » ; - Participation du Responsable des Opérations et Programmes à la formation organisée par le Réseau MAIN sur « La transparence en pratique ». 	Le personnel a suivi au moins 1 formation ainsi que les dirigeants				
5. Suivi-évaluation du PTB 2019 et élaboration du PTB 2020.	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi-évaluation de l'exécution du PTB 2019 à fin juin et fin septembre ; - Elaboration du PTB 2020 par la direction de l'APSFDF et adoption par le CA. 	Disponibilité des rapports trimestriels et des mesures de correction et du projet de PTB 2020 adopté par le CA				
6. Organisation de rencontre des DG et de	- 1 rencontre des PCA et PCS organisée sur le thème « Les normes comportementales de l'Auditeur interne vis-à-vis de la direction et	3 rencontres des DG et 2				

Programme 3 : Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre SFD						
Prévisions	Réalizations	Indicateurs/ normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
rencontres des dirigeants.	des organes (Conseil d'Administration et Conseil de Surveillance) pour l'harmonisation et l'efficacité dans la gestion des risques dans un SFD » ; - 2 rencontres des DG organisées sur les thèmes « L'interopérabilité des Services Financiers Numériques dans la zone UEMOA » et « Les normes comportementales de l'Auditeur interne vis-à-vis de la direction et des organes (Conseil d'Administration et Conseil de Surveillance) pour l'harmonisation et l'efficacité dans la gestion des risques dans un SFD ».	rencontres des dirigeants sont organisées				
7. Organisation de rencontres des points focaux statutaires.	- 1 rencontre périodique organisée et ayant rassemblé les Points Focaux statutaires de l'Association professionnelle	2 rencontres des Points Focaux statutaires sont organisées				
8. Organisation de rencontres entre corps de métiers.	- 2 rencontres des Chefs Service Exploitation organisées sur « Les outils d'élaboration de rapports d'activités dans les SFD : utilité du Tableau Croisé Dynamique » ; - 1 atelier d'échange d'expériences des Responsables Ressources Humaines organisé sur « L'élaboration et le suivi du plan de carrière des agents des SFD ».	Au moins 3 rencontres des corps de métiers sont organisés				
9. Organisation d'ateliers d'échange d'expérience et de capacitation	Aucune réalisation.	3 ateliers d'échanges d'expériences et de capacitation sont organisés				
10. Organisation de visites d'échanges inter-SFD et de visite	- 1 séance de travail organisée avec 09 SFD ayant manifesté l'intérêt pour une visite de travail au Ghana ;	100% de l'assistance attendue par les				La visite n'a pu être réalisée et

Programme 3 : Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre SFD						
Prévisions	Réalisations	Indicateurs/ normes de performances	Niveau d'exécution			Observations
			TE	PE	NE	
d'échanges dans la sous-région pour les SFD désireux	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration et soumission des Tdr assortis de requête de financement à la GIZ ; - Accord favorable obtenu de la GIZ pour l'appui à l'organisation d'une visite d'échanges sur la finance agricole dans un pays d'Afrique francophone. 	SFD désireux leur sont apportées				sera planifiée en 2020
Niveau de réalisation du Programme 3 : 85%			8	1	1	
Niveau global de réalisation du PTB 2019 : 81,48%			18	8	1	

Légende

TE : Totalemment Exécutée ; **PE** : Partiellement Exécutée ; **NE** : Non Exécutée ; **AT**=Activités Totales **Taux d'exécution** = $(TE + \frac{1}{2}(PE)) / AT * 100$

Annexe 2 : Point des cotisations

N°	Institutions membres	Arriérés		Cotisations 2019		Solde
		dû	payé	dû	payé	
	Membres à jour					
1	ACFB	-	-	3 500 000	3 500 000	-
2	COMUBA	-	-	1 250 000	1 250 000	-
3	Le Défi	-	-	750 000	750 000	-
4	Esu Ola Otan Microfinance SA	-	-	1 250 000	1 250 000	-
5	Association Minonkpo	-	-	150 000	150 000	-
6	MIVE Finance	-	-	300 000	300 000	-
7	CBEC	-	-	150 000	150 000	-
8	Financia	-	-	1 250 000	1 250 000	-
9	AVM	-	-	300 000	300 000	-
10	COOPEC-AD	-	-	750 000	750 000	-
11	PEBCo-BETHESDA	-	-	6 000 000	6 000 000	-
12	FECECAM Bénin	-	-	10 000 000	10 000 000	-
13	Africa Finances	-	-	750 000	750 000	-
14	COWEC	-	-	300 000	300 000	-
15	MODEC	-	-	750 000	750 000	-
16	RENACA	-	-	4 500 000	4 500 000	-
17	CESCA	-	-	1 250 000	1 250 000	-
18	CACOP	-	-	150 000	150 000	-
19	ALIDé	-	-	3 100 000	3 100 000	-
20	MDB	-	-	300 000	300 000	-
21	MSFP	-	-	750 000	750 000	-
22	IAMD-Microfinance	-	-	1 250 000	1 250 000	-
23	CREMU-Bénin	-	-	150 000	150 000	-
24	CAMUFE	-	-	750 000	750 000	-
25	Mutuelle S. d'Allegleta (MSA)	-	-	150 000	150 000	-
26	SIA N'SON Microfinance	-	-	3 100 000	3 100 000	-
27	CERMA Microfinance	-	-	150 000	150 000	-
28	FINADEV SA	-	-	3 500 000	3 500 000	-
29	CFAD Bénin	-	-	300 000	300 000	-
	Membres non à jour					
30	CMMB	-	-	750 000	625 000	125 000
31	CPEC	-	-	4 000 000	3 100 000	900 000

N°	Institutions membres	Arriérés		Cotisations 2019		Solde
		dû	payé	dû	payé	
32	Vital Finance	-	-	4 500 000	3 000 000	1 500 000
33	ONG FESPROD	-	-	300 000	150 000	150 000
34	Caisse CODES	300 000	-	150 000	150 000	300 000
35	PADME	-	-	10 000 000	5 000 000	5 000 000
36	Le Mutualiste	550 000	150 000	750 000	100 000	1 050 000
37	CNSEC	-	-	150 000	-	150 000
38	Mutualité Chrétienne	-	-	150 000	-	150 000
39	ONG FIDEVIE	-	-	300 000	-	300 000
40	ASOPRIB	-	-	150 000	-	150 000
41	ADOPEC	-	-	150 000	-	150 000
42	APHEDD-Finance	1 250 000	-	750 000	-	2 000 000
43	CAMTES	125 000	-	150 000	-	275 000
44	UNACREP	4 700 000	2 000 000	3 100 000	-	5 800 000
45	PAPME	1 000 000	-	750 000	-	1 750 000
46	Solidarité et Paix	500 000	-	300 000	-	800 000
47	CECAC Bénin	750 000	250 000	150 000	-	650 000
48	CCIF-Natitingou	-	-	150 000	-	150 000
49	MCAPE	300 000	-	150 000	-	450 000
50	ASMAB	3 100 000	-	3 100 000	-	6 200 000
51	COOPECDI	625 000	-	150 000	-	775 000
52	Litto Finance SARL	625 000	-	150 000	-	775 000
Total général		13 825 000	2 400 000	77 100 000	58 975 000	29 550 000

Annexe 3 : Statistiques sur les formations organisées

Thèmes de formation	Type de formation	Nombre sessions	Participants		
			H	F	Total
Formalisation des garanties et les dispositions du code foncier et domaniale	ALAFIA	01	16	06	22
Initialisation à la finance digitale et à l'offre de services financiers digitaux (version allégée)	ALAFIA	01	06	02	08
Loi de finances 2019 et les implications fiscales en matière de SYSCOHADA révisé	ALAFIA/SMS	01	06	04	10
Les meilleures stratégies, techniques et démarches de recouvrement de créances des SFD y compris les aspects juridiques et judiciaires	ADAPAMI	01	16	02	18
La finance agricole et rurale	ALAFIA	01	13	03	16
Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client	ADAPAMI	02	13	27	40
Mise en place d'outils et gestion de la trésorerie	ADAPAMI	01	08	06	14
Comptabilité des SFD, élaboration des états financiers NRC et annexes	ALAFIA	01	13	03	16
Techniques et pratiques de vente et gestion de la relation client	ADAPAMI	02	24	17	41
Les meilleures stratégies, techniques et démarches de recouvrement de créances des SFD y compris les aspects juridiques et judiciaires	ADAPAMI	02	38	05	43
Mise à niveau sur l'andragogie CGAP	ALAFIA	01	10	0	10
Processus de gestion de crédit individuel par les SFD	ADAPAMI	07	103	32	135
Le leadership féminin	ADAPAMI	02	00	45	45
Exploitation de la piste d'audit informatique et l'audit du portefeuille des SFD	ALAFIA	01	18	03	21
Instruction et analyse d'un dossier de demande de crédit	ALAFIA	01	18	01	19
Processus de gestion de crédit agricole par les SFD	ADAPAMI	03	57	05	62
Outils et techniques de recouvrement à l'amiable et par voie judiciaire	ALAFIA	01	07	01	08
Métier de Caissier et de Guichetier, blanchiment des capitaux	ALAFIA	01	05	13	18
Le leadership féminin	ADAPAMI	01	00	23	23
Gouvernance et principales fonctions des organes: le Conseil d'Administration-CREP	UNACREP	01	15	10	25
Gouvernance et principales fonctions des organes: le Conseil de Surveillance-CREP	UNACREP	01	21	06	27
Gouvernance et principales fonctions des organes: le Comité de Crédit-CREP	UNACREP	01	26	04	30
Analyse du risque crédit individuel et la gestion de la garantie en microfinance	ADAPAMI	02	32	07	39
Analyse du risque crédit agricole, la prise et l'évaluation de la garantie	ADAPAMI	02	35	02	37
Le Métier de Responsable des Ressources Humaines	ALAFIA	01	06	04	10
Genre, Développement et Microfinance	ADAPAMI	03	26	35	61
Financement des PME	ADAPAMI	01	21	04	25
Financement agricole - Elus	GIZ/ProFinA	02	22	09	31
Financement agricole – Agents de crédit et Chefs d'agence	GIZ/ProFinA	02	35	05	40
TOTAL GENERAL		48	610	284	894

Source : APSFD Bénin, Service Formation, décembre 2019