



Document du
Fonds International de Développement Agricole
Réservé à usage officiel

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET
RAPPORT DE PRE-ÉVALUATION

Division Afrique I
Département de la Gestion des Programmes

RAPPORT No. 2270-ML
juillet 2010

Le présent document fait l'objet d'une distribution restreinte et ne peut être utilisé par les destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Son contenu ne peut être par ailleurs révélé sans l'autorisation du Fonds International de Développement Agricole (FIDA).


FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET – RAPPORT DE PRE-ÉVALUATION
RAPPORT PRINCIPAL

Table des matières

Taux de change	(iii)
Poids et mesures	(iii)
Année budgétaire	(iii)
Sigles et acronymes	(iii)
Carte de la zone du Programme	(iv)
Résumé du Programme	vi à xii
I. CADRE STRATÉGIQUE ET RAISON D'ÊTRE DE L'IMPLICATION DU FIDA	1
A. Le contexte sectoriel	1
B. Cadres stratégiques et contexte institutionnel d'intervention	2
C. Le programme pays du FIDA	5
II. PAUVRETÉ, GENRE ET CIBLAGE	6
III. DESCRIPTION DU PROGRAMME	9
A. Leçons apprises des interventions antérieures	9
B. Contexte spécifique d'intervention, raison d'être et objectifs du Programme	10
C. Conformité aux politiques nationales et aux stratégies du FIDA	12
D. Composantes du Programme	12
IV. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS DE MISE EN ŒUVRE	19
A. Dispositif institutionnel de mise en œuvre	19
B. Principales agences parties prenantes dans la mise en œuvre	19
C. Suivi-évaluation de la mise en œuvre, des résultats et impacts	20
V. COÛTS DU PROGRAMME ET FINANCEMENT	21
A. Coûts et financement du Programme	21
B. Analyse financière et économique	23
VI. DURABILITÉ ET RISQUES	24
A. Durabilité	24
B. Risques	25
C. Impact sur l'environnement	25
VII. ASPECTS NOVATEURS ET CAPITALISATION DES CONNAISSANCES	25

Fichier de base

Tableau 1	Cadre logique du Programme
Tableau 2	Pauvreté rurale et secteur agricole/rural
Tableau 3	Matrice des organisations - analyse FFPM (forces, faiblesses, possibilités, menaces)
Tableau 4	Initiatives complémentaires de donateurs/Possibilités de partenariat
Tableau 5	Identification des groupes cibles, problèmes prioritaires et réponses envisageables
Tableau 6	Matrice des parties prenantes/Acteurs du Programme et rôle de chacun
Tableau 7	Comptes de dépenses, ventilation par composante (USD ‘000)
Tableau 8	Comptes de dépenses, ventilation par bailleur de fonds (USD ‘000)

Appendices

Appendice 1	Portefeuille de prêts et de dons du pays
-------------	--

Annexes

Annexe 1	Organisation, gestion et suivi-évaluation
Annexe 2	Note d’évaluation de l’impact environnemental
Annexe 3	Tableaux des coûts du Programme (résumés et détaillés)

Documents de travail

Document de travail I	Facilitation de l’accès aux services financiers
Document de travail II	Appui à la viabilité des SFD
Document de travail III	Ciblage et genre
Document de travail IV	Coûts du programme

TAUX DE CHANGE (Février 2008)

Unité monétaire	=	Franc CFA (XOF)
1,0 USD	=	509 XOF
1,0 XOF	=	0,001965 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

ANNÉE BUDGÉTAIRE

1^{er} janvier – 31 décembre

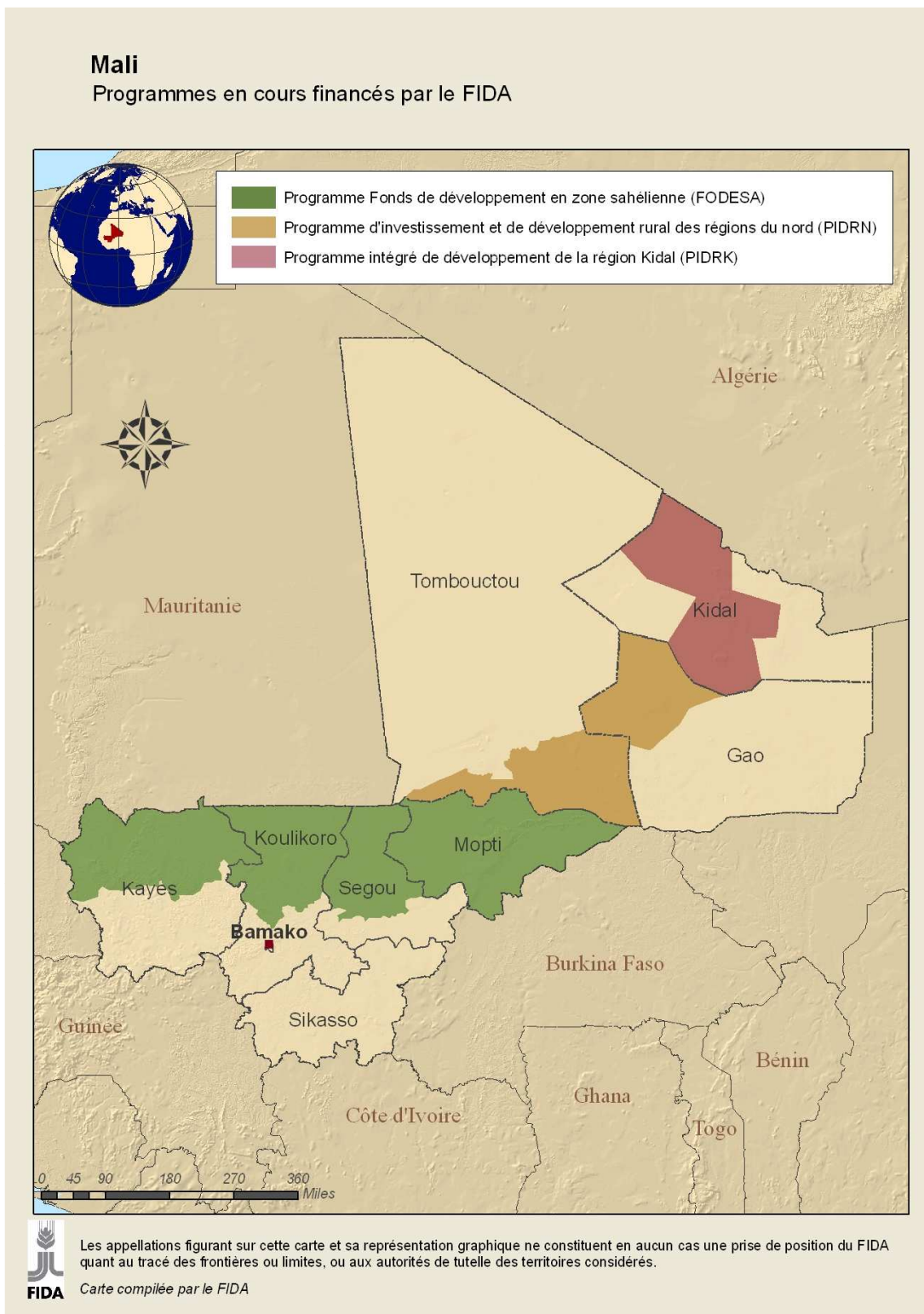
SIGLES ET ACRONYMES

AADI	Association pour l'appui au développement intégré
AG	Assemblée Générale
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AO	Appel d'offres
AOPP	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
APBEF	Association Professionnelles des Banques et Etablissements Financiers
APCAM	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
APIM/Mali	Association Professionnelle des Institutions de Microfinance du Mali
AV	Associations Villageoises
BEAGGES	Bureau d'Etudes en Auto-Gouvernance et Gestion de l'Environnement au Sahel
BMS	Banque Malienne de Solidarité
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BRS	Banque Régionale de Solidarité
CA	Conseil d'Administration
CAS/SFD	Centre d'Appui et de Suivi des Systèmes de Financement Décentralisés
CCS/SFD	Cellule de Contrôle et de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
CDMT	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
CDP	Cellule de Dialogue sur les Politiques de lutte contre la pauvreté rurale
CEDREF	Centre d'Etude, de Documentation, de Recherche et de Formation
CFBM	Centre de Formation en Banque et Microfinance
CGAP	Groupe Consultatif et d'Assistance aux Pauvres
CIVEC	Caisses Inter Villageoises d'Epargne et de Crédit
CIDR	Centre International de Développement et de Recherche
CMEC	Caisse Mutuelle d'Epargne et de Crédit
CNPPF	Coordination Nationale des Projets et Programmes FIDA
CNOP	Coordination Nationale des Organisations Paysannes
CPA/SFD	Centre de Promotion et d'Appui des Systèmes Financiers Décentralisés
CRA	Chambres Régionales d'Agriculture
CREI	Centre Régional d'Echange et d'Information
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CVECA	Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées
DAF	Direction Administrative et Financière
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DAT	Dépôt à Terme
DAV	Dépôt à Vue
DBP	Dépôt Bloqué Périodique
DD	Demande de Décaissement
DNAFLA	Direction Nationale d'Alphabétisation Fonctionnelle et de la Linguistique Appliquée

DNSI	Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
DTS	Droits de Tirages Spéciaux
F.CFA	Franc de la Communauté Financière de l'Afrique
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FENU	Fonds d'Equipeement des Nations Unies
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIDES	Finance pour le Développement Economique et Social
FODESA	Fonds de Développement en Zone Sahélienne (Programme FIDA)
FP	Fonds Propres
GCNM	Groupe Consultatif National pour la Microfinance
GF	Groupements Féminins
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GCRF	Grandes Caisses Rurales de Financement
GTZ	Coopération Technique Allemande
IDH	Indicateur de développement humain
IEC	Information, Education, Communication
SFD	Institution de Micro Finance
MP	Microprojet
MPE	Micro et Petites Entreprises
ODHD	Observatoire pour le Développement Humain Durable
OF	Organisation Féminines
OMD	Objectif du Millénium pour le Développement
ON	Office du Niger
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisations Paysannes / Organisations de Producteurs
PASACOP	Programme d'Appui au Secteur Agricole et aux Organisations de Producteurs
PASECA	Programme d'Appui à la mise en place d'un Système d'Epargne et de Crédit utogéré
PDDAA	Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture
PDR-MS	Projet de Diversification des Revenus en zone non – cotonnière Mali – Sud
PDZL II	Programme de Développement Zone Lacustre Phase II (FIDA)
PE	Plan Epargne
PFDVS	Programme Fonds de Développement Villageois de Ségou
PIDRN	Programme d'Investissement et de Développement Rural des régions du Nord Mali
PIDRK	Programme Intégré de Développement Rural de la Région de Kidal
PMR	Projet de Microfinance Rurale au Mali
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PSTE	Pays Pauvre Très Endetté
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SAT	Structure d'Appui Technique
SFD	Services Financiers Décentralisés
SFR	Société Financière Régionale
SIG	Système d'Information de Gestion
SSE	Système de Suivi-Evaluation
SVD	Société Villageoise de Développement
SYGRI	Système de gestion axé sur les résultats et impacts
TdR	Termes de Référence
TEG	Taux effectif global
TPS	Taxe sur les Prestations de Service
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

CARTE DE LA ZONE DU PROGRAMME

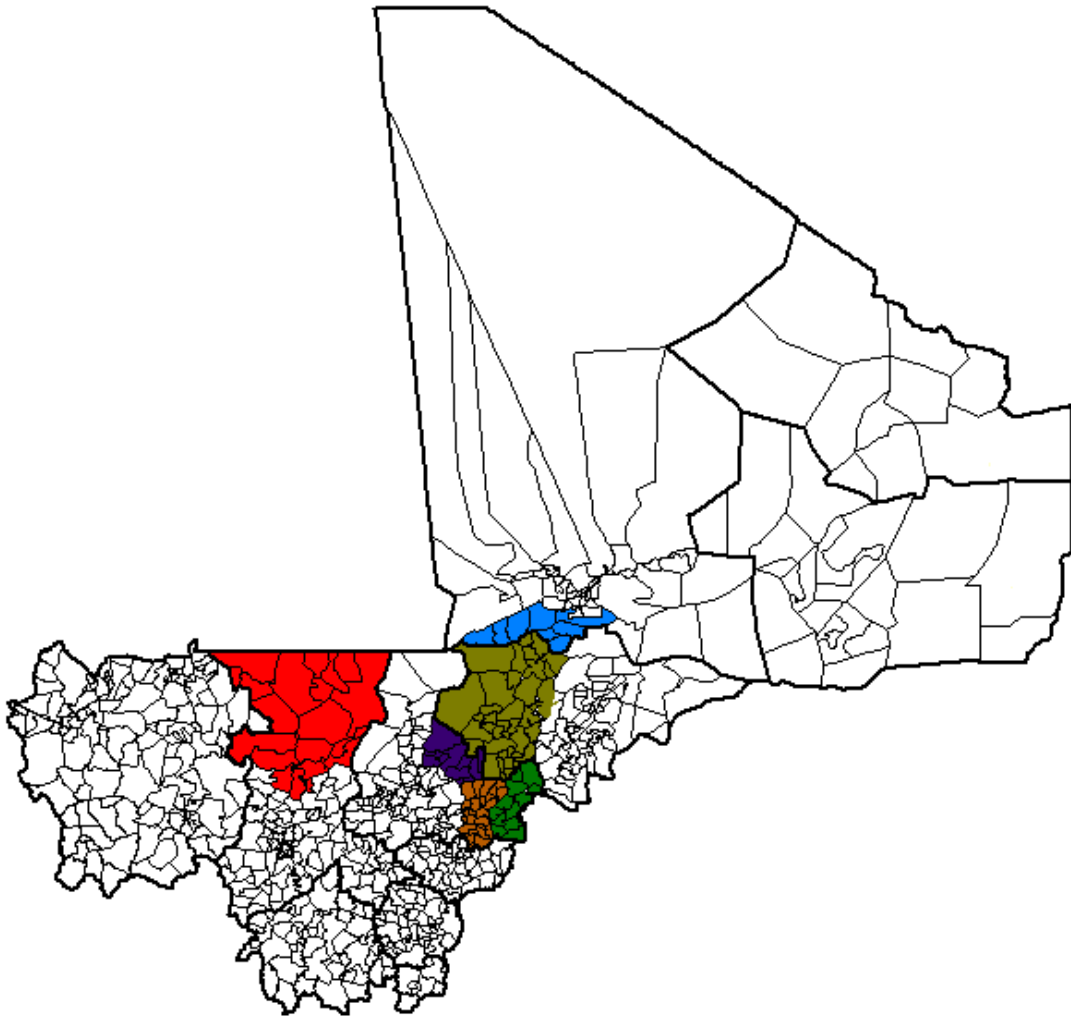
Carte 1 : Couverture géographique du programme–pays du FIDA au Mali



Source: Unité cartographique du FIDA

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Carte 2 : Zone d'intervention du Programme de microfinance



Source: Composition à partir du fichier des limites administratives des communes du Mali

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.


FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

Résumé

1. Dans le cadre du premier COSOP–Mali élaboré en 1997, le FIDA avait appuyé des activités de microfinance rurale à travers les composantes de ses projets et programmes au Mali (PDR–MS, PDZL, FODESA). Cela s’est traduit par la création de trois réseaux de caisses (dont deux dans la région de Ségou et une dans celle de Koulikoro) et le développement en cours, en partenariat avec GTZ, d’institutions de finance rurale à Niafunké (région de Tombouctou). Compte tenu de la jeunesse de ces réseaux, le FIDA et le Gouvernement du Mali ont convenu de la mise en œuvre d’un programme spécifique de microfinance dans le cadre du COSOP 2008–2012.

Raison d’être, objectifs et principes d’intervention du programme

2. Le programme s’inscrit dans la continuité et la consolidation des interventions du FIDA au Mali au moment où viennent de s’achever les activités du FODESA dans les régions de Ségou et de Koulikoro où sont localisés la plupart des caisses de microfinance mises en place avec le concours du FIDA. Compte tenu de la jeunesse de ces caisses, la **raison d’être** du programme réside principalement dans la nécessité d’accompagner ces institutions dans la durée afin de jeter les bases de leur maturité institutionnelle et de leur viabilité, en tirant parti de: (i) l’opportunité de la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance (SNMF) et de son plan d’action 2008–2012 prévoyant des activités structurantes aux niveaux méso et macro; et (ii) l’avantage comparatif du FIDA dans les zones concernées et au sein du secteur de la microfinance au Mali.

3. Compte tenu des contraintes qui limitent l’accès aux services financiers dans la zone d’intervention (inadéquation de l’offre à la demande, faible articulation des SFD au secteur financier et difficultés pour ces institutions à réaliser leur équilibre financier), l’**objectif général** du programme sera de contribuer à l’accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique. Cet objectif sera poursuivi à travers **deux objectifs spécifiques**: (i) la promotion de mécanismes et de produits adaptés; et (ii) le renforcement de la capacité d’intervention durable des SFD.

4. Les **principes et stratégies** qui sous-tendent la conception et la mise en œuvre du programme sont les suivants: (i) approche sectorielle et système financier inclusif, afin d’avoir une visibilité élargie à l’ensemble des contraintes et de bâtir une finance rurale inclusive et viable à même de favoriser un accès à une grande majorité des ruraux pauvres; (ii) capitalisation des expériences, notamment des bonnes pratiques et les mécanismes favorisant l’accès des groupes vulnérables au crédit; (iii) partenariat entre le programme et les SFD, notamment dans la mise en œuvre des mesures visant à rationaliser la couverture spatiale des réseaux, réduire les coûts de transactions et améliorer l’impact et la durabilité des interventions; et (iv) approche différenciée en fonction des conditions spécifiques des zones d’intervention et du type et degré de maturité des SFD.

Zone d’intervention, groupes–cibles et stratégies de ciblage

5. **Zone d’intervention.** La zone d’intervention comprendra: (i) les zones couvertes par les activités de microfinance des programmes du FIDA dans les régions de Koulikoro (Nara, Banamba et Kolokani), de Ségou (San, Tominian et Ségou) et de Tombouctou (Niafunké), en vue de soutenir la maturation et la viabilisation des institutions mises en place; (ii) la zone d’intervention de la 3^{ème} phase du FODESA à Mopti (Djenné, Ténenkou, Mopti et Youwari), qui assure la continuité géographique entre les cercles de Tominian et Niafunké précités et où le programme développera essentiellement des services non financiers en vue de favoriser l’accès des populations rurales au

financement des activités alternatives génératrices de revenus qui seront appuyées par le FODESA en vue de réduire la pression sur les ressources naturelles et préserver la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger; et, potentiellement (iii) les communes ou cercles voisins de ces zones, dans le cadre de la reconfiguration/rationalisation des réseaux (restructuration/fusion et/ou extension stratégique à des zones économiquement plus favorables) en vue de jeter les bases de leur viabilité.

6. Au sein de cet ensemble géographique, le programme interviendra de façon ciblée sur des zones de concentration afin d'obtenir le meilleur impact de ses appuis et de tirer parti des opportunités de complémentarité et de synergie. Ainsi: (i) dans la zone concernée par la 3^{ème} phase du FODESA, où le programme développera essentiellement des appuis non financiers, ses interventions seront limitées aux villages et groupements promoteurs de micro-projets productifs éligibles à l'appui du FODESA; et (ii) ailleurs, l'intervention du programme se concentrera dans les communes et villages entrant dans les périmètres de rentabilité délimités dans le cadre de l'étude qui sera réalisée pour identifier les actions spécifiques requises en vue de la viabilité des SFD en place.

7. **Groupes cibles.** A travers les SFD de la zone, qui seront appuyées pour assurer une offre durable de services financiers adaptés, les principaux groupes cibles à qui devrait bénéficier la mise en œuvre du programme sont: (i) les ménages agricoles de la zone, qui ont, à des degrés divers, des besoins de crédit spécifiques pour équilibrer / gérer la trésorerie de leurs activités, couvrir leurs besoins de base ou investir; (ii) les organisations paysannes porteuses d'une demande de crédit productif pour assurer des prestations de services au profit de leurs membres; (iii) les promoteurs d'initiatives économiques à la quête d'un crédit, et plus particulièrement les femmes et les jeunes, auxquels le programme accordera une attention particulière en vue de favoriser leur accès au financement de leurs activités génératrices de revenus. Actuellement, la clientèle des SFD de la zone d'intervention est estimée à 185 000 clients. En plus de cette clientèle classique, l'appui du PMR permettra de toucher environ 130 200 individus supplémentaires, à travers les ménages et les groupements de femmes et de jeunes, ce qui représentera au total 315 200 clients. Ces estimations ne prennent toutefois pas en compte le nombre de bénéficiaires de crédit touchés au travers des organisations paysannes, l'effectif de ces bénéficiaires étant difficile à évaluer compte tenu de la taille très variable des OP et de l'absence de données fiables sur la composition de ces organisations.

Composantes du programme

8. Le programme sera articulé autour de trois composantes: (i) Facilitation de l'accès aux services financiers; (ii) Appui à la viabilité des SFD; et (iii) Coordination, gestion et suivi-évaluation du programme.

9. **Composante 1. Facilitation de l'accès aux services financiers.** L'objectif de la composante est d'améliorer l'accès durable des groupes cibles à la microfinance par le développement de services financiers et non financiers adéquats. A cette fin, le programme interviendra à travers deux sous-composantes: (i) développement de services financiers adaptés; et (ii) facilitation de l'accès des groupes cibles aux SFD.

10. **Sous-composante 1.1: Développement de services financiers adaptés.** Elle sera mise en œuvre à travers les principales activités suivantes: (i) une revue des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur au sein des SFD partenaire afin de les adapter aux besoins des populations rurales et plus particulièrement à leurs activités économiques; (ii) le développement de nouveaux services et produits financiers et (iii) la mobilisation des ressources au profit des SFD

11. **Revue et adaptation des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur au sein des réseaux d'SFD partenaires.** Dans ce cadre, le programme appuiera: (i) une étude sur les gisements d'épargne et la revue méthodologique des pratiques d'épargne; (ii) un accompagnement technique à l'actualisation des procédures de collecte et à l'informatisation des guichets, avec un accent particulier sur les plans d'épargne axés sur des besoins d'investissements sociaux et le transfert d'argent au niveau des grandes caisses; et (iii) la conception et le développement des outils de gestion et de suivi. Afin d'atténuer les effets de l'inadéquation des services de crédit aux objets de financement sur la qualité des portefeuilles, le programme appuiera également la relecture et

l'amendement des politiques et procédures en matière de crédit, leur appropriation par les équipes gérantes des caisses, notamment à travers une assistance technique séquentielle de courtes durées.

12. Recherche-développement sur des produits novateurs. *A travers une subvention à l'innovation, le PMR financera d'une part la mise en œuvre d'un processus méthodologique et technique pour l'identification, la conception et la configuration opérationnelle de nouveaux services et produits financiers, et d'autre part l'expérimentation de ces produits sur un ou deux cycles sur la base d'un partenariat entre les SFD et le programme et d'une prise de risques croissante (en vue d'une appropriation à terme) par les SFD. Le processus méthodologique et technique prendra notamment en considération le warrantage et le crédit-bail (location vente de matériel) entre autres produits spécifiques identifiés comme correspondant à des besoins. Les ressources destinées à l'expérimentation feront progressivement l'objet d'une affectation qui sera décidée en année 7 du projet de commun accord avec les réseaux d'SFD partenaires.*

13. Mobilisation de ressources. *Compte tenu du faible refinancement des SFD par le secteur bancaire (seulement 2% du prêt bancaire à l'économie) et des besoins liés à la satisfaction durable d'une demande croissante, le programme appuiera l'articulation des SFD avec le secteur financier. A cette fin, le programme interviendra pour: (i) faciliter l'information des SFD sur les opportunités et les dispositifs mobilisables dans le cadre de la SNMF 2008-2012 pour le financement du secteur; et (ii) faciliter la mise en relation des SFD avec les banques, à travers le fonds de crédit institutionnel partagé en vue de négocier leur refinancement.*

14. **Sous-composante 1.2 : Facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux SFD.** *Elle se traduira sur le terrain par: (i) des activités de facilitation de l'accès des groupes vulnérables (femmes et jeunes) aux services financiers; et (ii) l'appui à la mise en place d'associations de caution solidaires.*

15. Facilitation de l'accès des groupes vulnérables. *Afin que les nombreux acteurs qui restent à la marge des SFD puissent accéder aux services financiers et développer des initiatives économiques, le programme les accompagnera dans la création et la consolidation d'une capacité d'épargne permettant leur connexion aux SFD. A cet effet, le programme répliquera les approches et outils adaptés déjà développés par CARE Mali, FIDES Mali et Nyeta Mussow. Il appuiera ainsi, à travers ces facilitateurs de crédit: (i) la structuration de ces groupes marginalisés et leur reconnaissance officielle; (ii) le développement d'une alliance entre les groupements en vue de mener les négociations avec les SFD; (iii) leur mise en relation avec les SFD pour l'obtention de crédits solidaires; et (iv) l'appui-conseil pour une gestion performante des activités développées grâce au crédit acquis à travers les groupements.*

16. Appui à la mise en place d'associations de caution mutuelle. *L'objectif est de favoriser l'accès des OP à de mécanismes de financement de leurs activités nécessitant des investissements conséquents. Le programme financera des campagnes d'information et de sensibilisation pour fédérer les OP et promoteurs d'AGR à l'idée d'associations de caution mutuelle (ACM), ainsi que la réalisation d'une étude de faisabilité technique et juridique assortie d'un plan d'action. Si la faisabilité et l'adhésion des acteurs sont confirmées, le programme financera l'accompagnement technique de la mise en place de(s) société(s) et le suivi-évaluation de leurs performances.*

17. **Composante 2. Appui à la viabilité des SFD.** *La composante vise à soutenir la viabilité et la pérennisation de l'offre de services financiers des SFD en agissant à deux niveaux structurés dans les 2 sous-composantes que sont: (i) la viabilité institutionnelle; et (ii) le renforcement des capacités des acteurs.*

18. **Sous-composante 2.1 : Appui à la viabilité institutionnelle.** *L'objectif visé est de favoriser l'affiliation des institutions indépendantes à des réseaux en place, la rationalisation / restructuration des réseaux existants et l'amélioration de leur système de gouvernance. L'appui ciblera les réseaux locaux de caisses villageoises et les structures non affiliées implantées dans la zone d'intervention (soit environ 200 caisses au total).*

19. Restructuration des réseaux. Afin de renforcer l'assise institutionnelle des SFD et favoriser des regroupements de services, une étude sera réalisée en première année pour élaborer un plan directeur stratégique d'intervention qui servira de feuille de route pour la mise en œuvre des actions requises pour la configuration / reconfiguration des réseaux. Dans la zone Ségou–Mopti, deux regroupements de caisses sont envisagés (San–Tominian avec San–Djenné et Ségou avec Macina–Téenkou). Dans la zone Koulikoro, le programme appuiera le repositionnement des caisses sur des "zones de rentabilité" et leur consolidation au sein du réseau Kondo Jigima.

20. Amélioration de la gouvernance. L'amélioration de la gouvernance vise à rendre les organes de gestion des SFD plus performants dans les meilleures pratiques et le respect de la réglementation. Les activités porteront sur: (i) la mise en place d'un "corps" de contrôleurs internes chargés d'assurer la fonction de surveillance; (ii) la professionnalisation de la fonction de gérant et/ou caissier par le recrutement de personnels qualifiés et la rémunération de la fonction; (iii) l'élaboration d'un guide bilingue (français / langue locale) de bonne gouvernance et de meilleures pratiques; et (iv) la traduction et la diffusion du code de déontologie des SFD au Mali.

21. **Sous-composante 2.2: Renforcement des capacités des acteurs.** L'objectif est :(i) d'améliorer la qualité du système de gestion des SFD par la formation des praticiens et la professionnalisation des fonctions techniques clefs ainsi que des outils de gestion essentiels; et (ii) de renforcer les acteurs institutionnels professionnels et publics dans l'accomplissement de leurs missions de représentation, de promotion et de contrôle du secteur.

22. Professionnalisation et renforcement du système de gestion. Dans ce cadre, le programme appuiera: (i) la mise en place ou le renforcement de service d'audit et de contrôle interne au sein des centres techniques des réseaux CVECA et des SFD partenaires; (ii) l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'affaires axés sur des objectifs d'efficacité et d'efficience, avec un accent particulier sur la maîtrise des coûts et la recherche de la viabilité; (iii) l'harmonisation du système de gestion des entités techniques des caisses villageoises et la mise en place d'un système d'information de gestion (SIG) adapté et performant; (iv) le perfectionnement des SIG des SFD partenaires; (v) la création de centres régionaux d'échange d'informations (CREI) sur les SFD exerçant dans la zone cible du programme; et (vi) l'appui financier dégressif sous forme de subvention d'équilibre.

23. Formation et recyclage. Dans la perspective de la professionnalisation de certaines fonctions clefs et de la généralisation du dispositif d'audit et de contrôle interne au niveau des entités faîtières, le programme appuiera diverses formations de base et recyclages en faveur des gérants, des caissiers, des guichetiers, des contrôleurs locaux, du personnel des services d'audit et de contrôle interne des entités faîtières, du personnel technique et élus de ces entités. A cette fin, le programme conclura un partenariat avec le Centre de formation en banque et microfinance (CFBM).

24. Renforcement des acteurs institutionnels du secteur. Le programme apportera un appui institutionnel à l'APIM/Mali, au CPA/SFD et à la CCS/SFD pour l'accomplissement des missions qui leur sont dévolues dans le secteur (plaidoyer/représentation, promotion, surveillance/contrôle). Cet appui sera ciblé en faveur des SFD partenaires du programme et sera complémentaire des autres appuis prévus, le cas échéant, dans le cadre du plan d'action 2008–2012 de la microfinance.

25. **Composante 3. Coordination, gestion et suivi-évaluation.** La composante a pour objectifs de mettre en place les mécanismes et dispositifs permettant de coordonner, gérer, suivre et évaluer la mise en œuvre des activités et les impacts du programme, en veillant à la promotion de complémentarités et de synergies avec les autres intervenants dans la zone et à une bonne articulation avec la SNMF 2008–2012. A cette fin, la structure organisationnelle du programme comprendra trois niveaux de responsabilités: (i) le niveau de pilotage et de concertation regroupant les ministères et institutions publiques et privées concernés par le programme; (ii) le niveau de coordination et gestion des activités; et (iii) le niveau d'exécution des activités sur le terrain, basé sur un partenariat entre le programme et les SFD et assuré, selon le cas, par des prestataires de services contractuels, les SFD et leurs services techniques, l'organe de représentation du secteur et les institutions publiques chargées de la promotion, de la surveillance et du contrôle. Dans le cadre de la

composante, le programme financera le fonctionnement du Comité de pilotage et de l'unité de coordination et de gestion, le suivi-évaluation des activités et leur supervision par les équipes nationales ainsi que la revue à mi-parcours et la mission d'achèvement du programme.

26. Arrangements institutionnels pour la mise en œuvre

27. **Tutelle du programme.** *Le Ministère chargé de l'économie assurera la tutelle institutionnelle du programme (maîtrise d'ouvrage) conformément aux attributions qui lui sont conférées sur la microfinance par le décret N°07-387/P-RM du 15 octobre 2007. Sur la base des dispositions du plan d'action 2008-2012 de la SNMF prévoyant « le transfert progressif du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des composantes microfinance des différents programmes en cours aux structures en charge du secteur » (c-a-d le Ministère en charge de l'Economie), de l'étendue de la zone à couvrir, de la nécessité d'intégrer efficacement les dimensions financières et non financières des interventions et de renforcer le partenariat entre les SFD et les OP, le Ministère chargé de l'économie déléguera la tutelle opérationnelle du programme (maîtrise d'œuvre) au Ministère chargé de l'agriculture, dans une logique de continuité et pour tirer parti de sa déconcentration plus favorable au suivi de proximité des activités de terrain.*

28. **Gestion de la mise en œuvre.** *La mise en œuvre du programme sera assurée par une Unité de Coordination et de Gestion (UCG), qui aura pour mission: (i) la programmation, la coordination, le suivi et l'évaluation des activités du programme; et (ii) la gestion des ressources du programme. L'UCG travaillera en étroite collaboration avec les unités similaires chargées de mise en œuvre du PIDRN et du FODESA, avec lesquelles une articulation opérationnelle des interventions sera établie lors de l'élaboration de leurs PTBA et de la mise en œuvre des activités sur le terrain.*

29. **Comité de Pilotage.** *Un Comité de Pilotage sera créé pour fixer les grandes orientations, examiner les rapports d'activités, approuver les PTBA et assurer le suivi des activités et l'évaluation d'impact du programme. Il sera présidé par un représentant du Ministère en charge de l'économie et comprendra en son sein les ministères, institutions publiques et organes de représentation du secteur de la microfinance concernés par les activités du programme. Sa composition pourra être élargie en fonction des nécessités.*

Suivi-évaluation

30. **Suivi-évaluation de la mise en œuvre.** *Un système de suivi-évaluation répondant aux exigences du SYGRI sera mis en place pour servir d'outil de pilotage du programme et d'évaluation de ses impacts. Le cadre logique, qui constitue l'outil de planification, de suivi et d'évaluation des activités, sera revu dès la première année de mise en œuvre. Au besoin, il pourra être enrichi de nouveaux indicateurs permettant de mieux appréhender les résultats et impacts et de renseigner le système de suivi-évaluation qui sera mis en place dans le cadre de la SNMF 2008-2012.*

31. **Supervision.** *La supervision du programme sera directement assurée par le FIDA en relation avec les co-financiers, sous la forme de missions de supervision semestrielles conjointes auxquelles les institutions nationales concernées par la mise en œuvre du programme, de la stratégie et du plan d'action 2008-2012 de la microfinance seront pleinement associées. Une revue à mi-parcours sera réalisée en 4^{ème} année par une mission multidisciplinaire de composition similaire. Elle sera précédée par un rating des réseaux appuyés par le programme afin de mesurer les progrès accomplis.*

Coûts et financement du programme

32. **Coûts et ventilation par composante.** *Les coûts totaux du programme sont estimés à 15,657 milliards de F.CFA (30,76 millions de \$EU) sur une période de huit (8) ans. Les coûts de base sont de 14,765 milliards de F.CFA (29,01 millions de \$EU). Les investissements mobilisent 93,3% des coûts de base et les coûts récurrents 6,7%. Avec des coûts de 15,53 et 10,69 millions de \$EU hors imprévus, les composantes «Facilitation de l'accès aux services financiers» et «Appui à la viabilité des SFD»*

mobilisent respectivement 54% et 37% des coûts de base. Le pilotage, la coordination, la gestion et le suivi-évaluation du programme (2,79 millions de \$EU) représentent 10% des coûts.

33. Financement du programme. *Le financement du programme serait assuré à travers : (i) un prêt du FIDA d'un montant de ~25 millions de \$EU correspondant à 81,3% des coûts totaux ; (ii) un concours du FENU d'environ 1 million de \$EU, représentant 3,3% des coûts ; et (iii) un concours du PNUD d'environ 0,5 million de \$EU, représentant 1,6% des coûts. Les contributions du Gouvernement du Mali et des SFD bénéficiaires sont respectivement estimées à 3,7 millions de \$EU (soit 11,9% des coûts totaux, correspondant aux droits de douanes et taxes) et 0,6 million de \$EU (soit 1,9% des coûts totaux).*

Risques

34. *Les principaux risques auxquels serait exposé le programme concernent: (i) la mise en œuvre tardive ou déficiente des activités structurantes prévues aux niveaux méso et macro dans le cadre du plan d'action 2008–2012 de la stratégie nationale de microfinance, qui affecterait la capacité des SFD à offrir des services adaptés et durables; (ii) la succession d'années difficiles marquées par des sécheresses, une invasion acridienne de grande ampleur ou de graves épizooties qui induiraient une crise alimentaire récurrente entraînant des non remboursements massifs et la fragilisation incontrôlée des SFD; (iii) un déficit de collaboration entre les ministères pressentis pour la tutelle du programme; et (iv) l'introduction de mécanismes alternatifs de financement d'inspiration publique (avec des modalités contraires à la politique de promotion du secteur) qui divertirait la clientèle et dégraderait le portefeuille des SFD.*

 **FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE**

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE CONCEPTION DE PROJET – RAPPORT DE PRE-ÉVALUATION
RAPPORT PRINCIPAL

I. CADRE STRATÉGIQUE ET RAISON D'ÊTRE DE L'IMPLICATION DU FIDA

A. Le contexte sectoriel

1. **Généralités.** Le Mali est un pays enclavé de 1.241.238 km² qui s'étend sur 4 grandes zones agro-écologiques qui sont, du nord au sud : (i) la zone sahélo-saharienne, avec une pluviométrie de 150 à 200 mm/an, qui couvre 57% du territoire ; (ii) la zone sahélienne, avec une pluviométrie inférieure à 550 mm/an, qui couvre environ 18% du pays ; (iii) la zone soudano-sahélienne, avec une pluviométrie de 500 à 1.100 mm/an, qui couvre environ 14% du territoire ; et (iv) la zone soudano-guinéenne au sud, avec une pluviométrie supérieure à 1.100 mm/an, qui couvre 11% du territoire.

2. **La place du secteur rural.** Il occupe une place essentielle dans l'économie du pays, où il occupe 83% de la population active et contribue pour 40% à la formation du PNB¹ et pour plus de 60% aux recettes d'exportation. La croissance du secteur rural, en prix constants, a atteint 10% en moyenne par année de 2000 à 2003 et 5,2% entre 2004 et 2007. Elle reste cependant tributaire d'une pluviométrie aléatoire qui rend l'économie volatile et vulnérable aux chocs exogènes (comme la crise en Côte d'Ivoire, les cours mondiaux du coton, de l'or et des hydrocarbures). Le riz occupe une place importante dans la production et la consommation nationale. La production rizicole, essentiellement irriguée et concentrée dans la zone Office du Niger (ON), représente environ 20% de la production globale de céréales et permet de satisfaire 76% de la demande nationale. Les autres productions végétales concernent essentiellement des cultures vivrières sous pluie, dominées par les céréales de base destinées à l'auto-consommation des populations rurales : mil, sorgho et maïs. Au cours des 10 dernières années, la production céréalière annuelle s'est située entre 2,3 et 2,7 millions de tonnes, correspondant à une couverture théorique d'environ 85 à 90% des besoins en céréales du pays.

3. **Le secteur bancaire.** Au 31 décembre 2007, le secteur bancaire du Mali comptait 13 banques commerciales² et 4 établissements financiers³ exerçant à travers 90 guichets majoritairement implantés en milieu urbain (dont 38% concentrés dans le seul district de Bamako). Avec cette implantation, on estime l'accessibilité aux services bancaires à un guichet pour environ 144.000 ménages⁴. En 2006, le système bancaire a injecté l'équivalent de 638 milliards de F.CFA de crédit dans l'économie nationale (en hausse de 17% par rapport à 2005), dont environ 2/3 ont financé le

¹ A titre indicatif, le secteur tertiaire, en particulier le commerce qui relève encore en grande partie de l'économie dite informelle, contribue à 39% dans la formation du PNB

² Banque Malienne de Solidarité, Banque Internationale du Mali, Bank of Africa, Ecobank, Banque Atlantique du Mali, Banque de l'Habitat du Mali, Banque Commerciale du Sahel, Banque de Développement du Mali, Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Mali, Banque Régionale de Solidarité, Banque Sahélo Saharienne pour l'Industrie et le Commerce, Banque Nationale pour le Développement Agricole.

³ Les quatre établissements financiers sont le Fonds de Garantie Hypothécaire du Mali (qui offre des garanties pour des prêts immobiliers), Equipbail Mali et la Société Malienne de Financement (SOMAFI) qui se consacrent au financement d'équipement, et Crédit Initiative S.A qui cible le marché des PME.

⁴ Estimation au 31 décembre 2006, n'incluant pas les activités de la 13^{ème} banque de création récente.

court terme. Le refinancement des SFD représentait 14 milliards à la même date (dont 25% assuré par la Banque Nationale de Développement Agricole, BNDA).

4. **Le secteur des assurances.** Le secteur des assurances regroupe 6 compagnies (AGM, CNAR, COLINA Mali, Lafia, Sabunyuma et Sonavie) qui totalisaient un chiffre d'affaires de 16,3 milliards de F.CFA au 31 décembre 2006. En dépit de son évolution croissante, le secteur reste encore peu développé et se caractérise par : (i) une gamme diversifiée de services et de produits, mais peu connue du public ; et (ii) une faible relation avec les institutions financières et plus particulièrement avec les institutions de micro-finance (SFD)⁵. Plusieurs risques auxquels sont exposés les clients de ces SFD, notamment en milieu rural (aléas et pertes collatérales), mériteraient pourtant d'être mieux pris en compte dans le cadre du développement des relations entre les SFD et les sociétés d'assurances.

5. **Le secteur de la microfinance.** Selon les données au 31/12/2007 publiées par la Cellule de contrôle et de surveillance des Systèmes financiers décentralisés (CCS/SFD), le secteur compte 868 unités de base affiliées à 53 unions ou associations de microfinance. Le secteur est composé d'institutions mutualistes (69,3% de la clientèle), de CECVA (18,4%), de crédit solidaire (16,4%) et autres (0,9%) a des degrés de développement varié (de la micro institution locale aux réseaux mutualistes nationaux) et des degrés de professionnalisation contrastés. En 2007, il a desservi 934 932 sociétaires/clients et a collecté plus de 43,1 milliards de FCFA de dépôt. Son encours de crédits de 65,9 milliards de FCFA avec un taux de dégradation de portefeuille de 4,37%. Le recours à des refinancements externes a permis une croissance importante de l'activité de crédit mais a renchéri le coût des ressources jouant ainsi sur la rentabilité des SFD.

6. A la fin de 2007, le secteur affiche au niveau national un taux de pénétration de 42,2% par rapport au nombre de ménages et 7% par rapport à la population totale. En milieu rural ce taux est estimé à 22,3% par rapport au nombre de ménages et 3,7% par rapport à la population rurale totale. Le sociétariat féminin, toutes catégories de SFD comprises représente 38%

7. Les évolutions récentes enregistrées dans le secteur mettent en évidence une inversion de la tendance longtemps marquée par la prédominance de services financiers au monde rural. En effet, les SFD s'orientent désormais vers la conquête des marchés urbains, ce qui se traduit par un fléchissement de la clientèle des zones rurales, qui ne représente plus que 49% du marché total desservi par les SFD en 2006, contre 63% en 2005 et 57% en 2004. Ce recul se reflète également dans les indicateurs d'activités qui affichent, en 2006, un encours de dépôt de 30% et 40% pour le crédit, contre respectivement 36% et 44% en 2005. Cette tendance se justifie par la quête d'équilibre et la recherche de viabilité (43% des SFD étaient déficitaires à fin 2006), mais elle exacerbe la concurrence en milieu urbain et pose la problématique de l'amélioration durable de l'accès des populations rurales aux services financiers.

B. Cadres stratégiques et contexte institutionnel d'intervention

8. **Stratégie nationale de réduction de la pauvreté.** Le premier cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) du Mali a couvert la période 2002–2006. L'actuel Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté 2007–2011 (CSCR) prend en compte les faiblesses du CSLP et se fixe comme objectif de promouvoir une croissance redistributive et une réduction de la pauvreté par la relance des secteurs productifs et la consolidation des réformes du secteur public. Le CSCR, qui constitue le cadre unique de référence des politiques et stratégies de développement du Mali, s'articule autour de trois orientations stratégiques : (i) le développement du secteur productif ; (ii) la poursuite et la consolidation des réformes structurelles ; et (iii) le renforcement du secteur social. Le développement du secteur financier constitue l'un des axes prioritaires d'intervention pour

⁵ Au Mali, la terminologie « SFD » est celle retenue dans les textes réglementaires pour désigner les institutions de microfinance. Certains documents (notamment l'évaluation de la SNMF 2005–2008) ont préféré la terminologie « SFD » jugée plus universelle et mettant mieux en exergue l'objectif d'institutionnalisation tout en étant neutre quant à l'organisation. Par commodité, le présent rapport utilisera indifféremment les deux termes.



accompagner la première orientation stratégique. Le CSCRP prévoit de poursuivre et consolider les réformes et les actions visant l'amélioration de la viabilité, de la performance et de la compétitivité du secteur financier dans ses différentes composantes (dont la microfinance). Dans le cadre de l'harmonisation des interventions et le soutien aux activités de production, ce projet constituera le volet micro finance du programme multi-donneurs d'appui au développement de l'irrigation dont la table ronde se tiendra en février 2009.

9. **Loi d'orientation agricole (LOA).** La politique sectorielle de développement rural au Mali est définie par la Loi d'orientation agricole (loi N°06-45 du 5 septembre 2006). La LOA a pour objectif de promouvoir une agriculture durable, moderne et compétitive reposant prioritairement sur des exploitations familiales sécurisées, et moteur de l'économie nationale pour la réduction de la pauvreté. Elle réaffirme la pertinence des objectifs du Schéma Directeur de Développement Rural (SDDR) de 2002 articulé autour de trois axes majeurs: (i) augmenter la contribution du secteur du développement rural à la croissance économique ; (ii) améliorer les revenus et les conditions de vie des populations; et (iii) renforcer la sécurité et l'autosuffisance alimentaires.

10. Le chapitre VII de la LOA, consacré au financement de l'agriculture, prévoit la mise en place d'un Fonds national de développement agricole (FNDA) destiné au financement de l'appui aux activités agricoles et péri-agricoles. A cet effet, il est prévu que : (i) le financement du crédit agricole sera de la responsabilité du système bancaire et des systèmes financiers décentralisés ; (ii) l'Etat encouragera l'amélioration de la couverture du territoire national et une diversification des instruments de crédit, en accordant des facilités aux institutions de crédit agricole ; (iii) des bonifications d'intérêt destinées à intensifier et à moderniser l'agriculture peuvent être accordées aux exploitations agricoles par l'Etat pour financer l'acquisition d'équipements, la promotion du développement de filières ciblées ou de zones de productions particulières ; et (iv) des subventions spécifiques peuvent être accordées par l'Etat ou les collectivités territoriales dans le cadre de programmes d'installation de femmes, de jeunes, et de groupes vulnérables, dans le secteur agricole.

11. **Stratégie nationale de microfinance (SNMF).** C'est en 1998 que le Mali s'est doté pour la première fois d'une stratégie nationale et d'un plan d'actions pour le développement de la microfinance afin d'accompagner un secteur alors encore émergent mais en pleine croissance. L'évaluation, en fin 2003, de ce premier plan d'actions a permis de dégager des axes stratégiques pour un deuxième plan couvrant la période 2005-2008. Une actualisation de la stratégie et de ce plan d'action a été menée en 2007 pour notamment prendre en compte la clôture des deux des principaux projets assurant le financement du plan d'action⁶ et le démarrage en 2008 de deux nouveaux programmes de la Coopération danoise et de la Coopération canadienne, venant en appui au secteur de la microfinance. Un atelier de validation de la nouvelle stratégie et de son plan d'actions 2008-2012 s'est tenu à Bamako en décembre 2007 et a réuni les représentants des SFD et de leur association, le gouvernement, les PTFs, les ONGs et autres acteurs du secteur.

12. La vision de la nouvelle stratégie 2008-2012 est de disposer d'un secteur de la microfinance viable et pérenne, reposant sur des institutions professionnelles et performantes, agissant dans un environnement légal et réglementaire sécurisé, en ayant accès à des mécanismes financiers appropriés pour une offre de produits diversifiée et adaptée. L'objectif général assigné à la SNMF est d'améliorer, d'ici à 2012, l'accès à des services financiers diversifiés et innovants, d'une large majorité des populations pauvres ou à faibles revenus et des micro, petites et moyennes entreprises. L'atteinte de cet objectif est envisagé à travers : (i) le renforcement des capacités des instances de contrôle et de promotion pour un encadrement optimal du secteur ; (ii) l'assainissement, la restructuration et la sécurisation du secteur ; (iii) l'accompagnement des SFD dans la recherche d'une organisation optimale, notamment par la réalisation de leurs plans d'affaires et l'adoption de système d'information et de gestion (SIG) performants ; (iv) le soutien à l'Association professionnelle des institutions de la microfinance (APIM-Mali) afin qu'elle joue pleinement son rôle et s'autonomise ;

⁶ Le projet de promotion des institutions financières décentralisées (PIFD) financé par la GTZ et le projet de développement du secteur financier (PDSF) financé par la Banque Mondiale.

(v) le renforcement de l'articulation avec le secteur bancaire ; et (vi) la diversification de l'offre de services financiers des SFD à travers le développement de produits innovants et adaptés aux cibles et aux spécificités des zones géographiques d'intervention.

13. **Plan d'action 2008–2012 de la SNMF.** D'un budget global évalué à 33 milliards de F.CFA, le plan d'action 2008–2012 de la SNMF vise l'opérationnalisation de la stratégie et s'articule autour de trois axes stratégiques d'intervention :

- *le renforcement de l'environnement institutionnel, légal et réglementaire* (29% du budget) : dans ce cadre, le plan prévoit notamment le transfert progressif du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des composantes microfinance des différents programmes en cours aux structures en charge du secteur, la mise en conformité des SFD avec les dispositions réglementaires, le renforcement et l'amélioration de la surveillance du secteur, le renforcement de la capacité de gestion concertée du secteur et l'opérationnalisation du Centre de promotion et d'appui aux services financiers décentralisés (CPA/SFD) créé en janvier 2006.
- *la poursuite de l'assainissement du secteur et la consolidation des SFD et de leur instance de représentation* (49% du budget) : le plan prévoit notamment de appuyer la viabilité des entités non affiliées, de favoriser le regroupement des SFD, d'accompagner la structuration des réseaux, d'améliorer l'organisation et la gouvernance des SFD et de soutenir l'autonomisation de l'APIM–Mali.
- *l'amélioration de l'accès large et diversifié aux services financiers* (22% du budget) par la mise en place de mécanismes et outils innovants et adaptés et par une meilleure articulation des SFD avec le secteur bancaire et les autres institutions financières.

14. **Lettre de cadrage de l'action gouvernementale.**⁷ Elle précise, sur la base du CSCRP, les orientations de la politique de développement du gouvernement dans différents domaines. Les aspects qui interpellent potentiellement le secteur de la microfinance concernent : (i) la priorité donnée au développement agricole avec comme ambition d'enclencher une transition des systèmes traditionnels vers des techniques modernes de production agricole, ce qui se traduira par des besoins importants de financement rural liés notamment au recours à des équipements plus performants ; (ii) la volonté de développer le secteur privé sur la base d'une promotion volontariste des petites et moyennes entreprises (PME), qui requerra un apport accru des banques et des dispositifs spécifiques de financement pouvant induire une forte impulsion à l'expansion de la microfinance et à l'émergence de la mésofinance ; et (iii) la priorité accordée à l'insertion des jeunes et des femmes dans les circuits de production qui nécessitera des structures financières et des produits adaptés pour le financement de microprojets et un accompagnement par des services non financiers. Des attentes fortes sont donc placées dans le secteur de la microfinance. Il est notamment attendu des institutions de microfinance qu'elles soient de véritables outils de financement des différents segments de l'économie malienne, sur la base de produits et mécanismes adaptés.

15. **Gouvernance.** L'environnement politique national se caractérise par une bonne gouvernance démocratique, un processus de décentralisation relativement avancé et prometteur (deux élections locales organisées en 1999 et 2004) et une volonté politique affichée concernant la mise en œuvre de réformes macro-économiques et structurelles. La gestion macroéconomique et la mise en œuvre de réformes structurelles satisfaisantes justifient l'appui massif apporté par la communauté internationale au Mali (428 millions d'euros du 10^{ème} FED, 461 millions de USD du MCC, etc.). Plus de 40 Partenaires techniques et financiers (PTFs) sont présents au Mali, avec une forte concentration dans les secteurs de la santé, de l'éducation et du développement rural. Les décaissements de ces partenaires sont en hausse et représentent actuellement environ 450 millions d'euro par an, dont 64%

⁷ La lettre de cadrage, datée de novembre 2007, constitue la feuille de route pour la réalisation du Projet de Développement Economique et Social (PDES) du Président de la République dans le cadre de son mandat électoral commencé en 2007.



sous forme de dons. Avec plus de 80% des financements, l'approche projet prédomine largement (avec environ 500 actions recensées, d'une valeur moyenne d'environ 4 millions d'euros).

16. En 2006, les PTFs se sont unanimement engagés à accompagner le Mali dans la mise en œuvre du CSCR 2007–2011, tout en œuvrant à une plus grande harmonisation de leurs interventions, conformément aux principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Sept d'entre eux (Union Européenne, Pays Bas, France, Suède, Canada, Banque Mondiale, Suisse) ont ainsi signé avec le Gouvernement un arrangement cadre relatif aux appuis budgétaires lors de l'atelier international de Bamako sur le suivi de la déclaration de Paris. Dans ce contexte, une part croissante et significative de l'aide publique au développement pour le Mali devrait donc rapidement transiter par le budget de l'état et ses procédures nationales. C'est ce souci d'harmonisation qui a conduit les PTFs présents au Mali à envisager une programmation concertée de leurs contributions afin de dégager un maximum de synergies et complémentarités en s'appuyant sur l'avantage comparatif de chacun. Un mécanisme de concertation inter-PTFs existe, comprenant une réunion mensuelle des chefs de missions et des groupes thématiques (dont un sur la microfinance, auquel le FIDA est régulièrement convié).

C. Le programme pays du FIDA

17. Le programme-pays du FIDA au Mali (cf. carte 1) est structuré autour de deux grandes zones d'intervention mobilisant actuellement trois programmes :

- Dans la bande sahélo-saharienne correspondant au Nord Mali (régions de Gao, Tombouctou et Kidal), les interventions du FIDA s'articulent autour de deux programmes complémentaires :
 - le Programme d'investissement et de développement rural des régions du Nord Mali (PIDRN), démarré en mai 2006 et d'un montant de 33,6 millions de \$US sur 7 ans (dont 15,4 millions de \$US couverts par un prêt du FIDA), qui couvre les régions de Gao et Tombouctou, avec pour objectif principal de contribuer à la valorisation du potentiel hydro-agricole lié à la présence du fleuve Niger ; et
 - le Programme intégré de développement rural de la région de Kidal (PIDRK), approuvé en décembre 2006, qui concerne spécifiquement la région de Kidal à vocation pastorale, avec pour objectif d'y appuyer la valorisation du potentiel pastoral en prenant en compte le mode de vie nomade des populations. D'un montant de 22,8 millions de \$US sur 7 ans (dont 11,3 millions de \$US couverts par un prêt du FIDA), le PIDRK a été lancé en mars 2008
- Dans la bande sahélienne, le FIDA finance depuis 1999 le programme Fonds de développement en zone sahélienne (FODESA), qui couvre les régions de Mopti, Ségou et Koulikoro. Le FODESA, dont la mise en œuvre est confiée à une association de droit privé, est le premier programme du FIDA financé suivant le mécanisme flexible de financement. Démarré en 1999 pour une durée initiale de 10 ans, il est notamment financé par un prêt du FIDA de 22 millions de \$US et une subvention du FEM de 8,6 millions de \$US. Le FODESA, dont la 3ème et dernière phase a démarré en 2008, vise à réduire l'emprise de la pauvreté sur les familles de la zone sahélienne à travers l'amélioration de leurs revenus et de leurs conditions de vie. Il comprend une composante microfinance couvrant 3 cercles dans chacune des régions administratives de Ségou (San, Tominian, Ségou) et de Koulikoro (Nara, Banamba, Kolokani)⁸.

⁸ Le FODESA a clôturé ses activités dans les régions de Ségou (cercles de Ségou, Niono, Macina, San et Tominian) et de Koulikoro (cercles de Nara, Kolokani et Banamba) le 31 octobre 2008. Les interventions du FODESA se poursuivent dans la région de Mopti (cercles de Mopti, Ténenkou, Youwarou et Djenné).

18. Les projets mis en œuvre dans le cadre du premier COSOP-Mali⁹ élaboré en 1997 avaient appuyé des activités de microfinance rurale à travers des composantes ad-hoc. Ainsi :

- le Projet de Diversification des Revenus en zone non cotonnière Mali-Sud (PDR-MS), clôturé en 2005, a appuyé la mise en place d'un réseau de 52 caisses villageoises d'épargne et de crédit auto-gérées (CVECA) dans la région de Ségou (cercles de San et Tominian) ;
- le Programme de Développement de la Zone Lacustre (PDZL), dont la clôture est intervenue en 2006 avant que n'aient pu démarrer ses activités de micro-crédit, a confié à GTZ et à la BNDA la mise en œuvre de ces activités dans sa zone d'intervention (Niafunké). A cet effet, une convention a été signée en septembre 2006 en vue de la création d'une société financière rurale (SFR, du type de celles déjà mises en place à Léré, Atara, Diré et Saraféré avec l'appui de GTZ) et de l'installation de groupements d'épargne et de crédit (GEC) et d'un groupement d'intérêt économique devant être le canal financier des GEC en direction de la SFR ;
- le FODESA a développé deux réseaux, respectivement dans le cercle de Ségou (24 CVECA) et la région de Koulikoro (17 caisses mutuelles Kondo Jiguima, dans les cercles de Koulikoro, Banamba et Nara) auxquels s'ajoutent les 52 CVECA de San et Tominian (repris par le FODESA à la clôture du PDR-MS en 2005). L'appui du FODESA à ces trois réseaux a pris fin en octobre 2008.

19. Au 31 décembre 2007, ces quatre réseaux regroupaient quelques 51 743 usagers. Ils touchent actuellement, dans leur zone d'influence, quelque 278 villages (environ 152 900 habitants). L'encours cumulé de leurs crédits est de l'ordre de 1,1 milliard de F.CFA et l'encours moyen des crédits de ~54.000 F.CFA. Les dépôts mobilisés se chiffrent à 970 millions de F.CFA.

20. Compte tenu de la jeunesse de ces réseaux et dans la perspective de la clôture des activités du FODESA dans les régions de Ségou et Koulikoro, le FIDA et le Gouvernement du Mali ont convenu de la mise en œuvre d'un programme spécifique de microfinance rurale dans le cadre du nouveau COSOP approuvé en 2007 et couvrant la période 2008-2012. L'objectif général assigné au programme par le document d'inception élaboré par le FIDA est de contribuer à l'accroissement et au développement de services financiers viables et adaptés aux conditions socio-économiques des populations rurales.

II. PAUVRETÉ, GENRE ET CIBLAGE

21. **Pauvreté rurale.** Le Mali est classé 175^{ème} sur 177 pays selon le rapport mondial sur le développement humain de 2006 (IDH de 0,338). Environ 64% de la population vit dans la pauvreté, dont 21% dans l'extrême pauvreté. La pauvreté affecte essentiellement les populations rurales (70% de la population du pays) dont 73,4% vit en dessous du seuil de pauvreté (estimé à 153.310 F.CFA par an). Les populations rurales des zones sahéliennes et sahélo-sahariennes, constituées essentiellement d'agriculteurs et d'agro-pasteurs tirant l'essentiel de leurs revenus d'une agriculture de subsistance et de l'élevage extensif, demeurent les plus pauvres du point de vue des conditions de vie (eau, éducation, santé) et des potentialités (accès à la terre, équipement, crédit, emploi).

22. Malgré des efforts importants entrepris pour faciliter l'accès aux services sociaux de base, les indicateurs du pays restent à un bas niveau et la réduction de la pauvreté semble avoir été insignifiante au cours des 10 dernières années (seulement 0,3% par an en moyenne). La mise en œuvre du premier cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP 2002-2006) a réduit la pauvreté de masse de 68,3% en 2001 à 59,2% en 2005.¹⁰ Ce progrès, plutôt modeste¹¹, n'a toutefois pas bénéficié aux

⁹ Country Strategic Opportunities Paper (document d'opportunités stratégiques d'intervention du FIDA dans le pays).

¹⁰ Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR) 2007-2011, 20 décembre 2006

populations rurales dont le pourcentage vivant en dessous de seuil de pauvreté n'a pas notablement baissé (passant de 73,8 à 73,0% durant la période considérée).

23. **Pauvreté et genre.** Les femmes représentent plus de la moitié de la population rurale active du Mali (50,5%) et assurent 70 à 80% de la production alimentaire. Elles jouent également un rôle déterminant dans les sous-secteurs de l'artisanat (69%) et du commerce (58%). Bien qu'elles constituent des acteurs-clefs du développement, les femmes restent particulièrement vulnérables au processus de paupérisation à cause de leur niveau généralement bas de formation et des pesanteurs socio-culturelles qui les maintiennent dans une position marginale et ne leur permettent pas de prendre part aux processus décisionnels locaux, et de leur faible accès aux facteurs de production et aux financements. Ainsi, en fin 2007, le sociétariat des SFD se composait de 57,7% d'hommes, 37,3% de femmes et de 5% de groupements. A la même date, une famille malienne sur six avait accès à la microfinance, contre une sur 15 en 1998. Mais malgré cet essor, l'exclusion financière demeure importante, surtout pour les femmes, dont la représentativité au sein du secteur ne s'est que faiblement améliorée, passant de 35% de l'effectif global des SFD en 2002 à 37,3% en 2007¹². Les catégories démunies que sont les femmes et les jeunes éprouvent des difficultés à accéder à une gamme adaptée de services financiers pour promouvoir leurs activités économiques. Les contraintes à l'accès de ces catégories aux services financiers portent sur : (i) les garanties matérielles exigées (biens immobiliers, équipements agricoles, bétail, bijoux, etc.) ; (ii) le coût élevé des dépenses pour accéder au crédit (frais de dossiers, dépôts, etc.), qui induit un taux effectif global prohibitif (35% et plus, soit bien au-delà du taux d'usure de 27% fixé par la BCEAO) ; et (iii) la faible représentation des femmes au sein des organes de gestion des caisses, qui ne leur permet pas d'influencer les processus décisionnels au niveau des caisses, notamment la politique de crédit.

24. **Zone d'intervention.** La zone d'intervention du programme (cf. carte 2) est située dans la bande sahélienne du pays et comprend :

- les zones déjà couvertes par les activités de microfinance antérieurement menées par les programmes du FIDA, avec pour objectif de soutenir la maturation et la viabilité des SFD mises en place dans les régions administratives :
 - de Koulikoro (cercles de Nara, Banamba et Kolokani), où opère le réseau de 17 caisses mutuelles mis en place par Kondo Jiguima sur financement du FODESA ;
 - de Ségou (cercles de Ségou, San et Tominian) où opèrent les réseaux CVECA de San-Tominian (ex PDR-MS) et Ségou, également appuyés par le FODESA et regroupant respectivement 52 et 24 caisses ;
 - de Tombouctou (cercle de Niafunké) où la GTZ a installé, sur financement du FIDA, la société financière rurale (SFR) de Tonka qui doit, à terme, s'intégrer dans le réseau de SFRs du Programme Mali Nord financé par la Coopération allemande ;
- la zone d'extension (sur financement du FEM) de la 3ème phase du FODESA dans la région administrative de Mopti, correspondant aux cercles de Djenné, Ténenkou, Mopti et Youwari, qui établissent la continuité géographique entre les cercles de Tominian et Niafunké précités, et où le FODESA appuiera des activités alternatives génératrices de revenus afin de réduire la pression anthropique sur les ressources naturelles et préserver la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger : dans cette zone, le programme se limitera à développer essentiellement des services non financiers en vue favoriser l'accès des populations rurales au

¹¹ L'objectif visé par le CSLP était de réduire la pauvreté de 63,8% en 2002 à 47,5% en 2006.

¹² Le sociétariat masculin reste dominant au niveau des systèmes mutualistes et des CVECA alors que le sociétariat féminin prédomine au sein du système solidaire. Toutefois, en prenant en compte ces groupements de caution solidaire, les femmes représentent 45% des bénéficiaires directs et indirects de la microfinance.

financement de leurs activités productives et des AGR et des micro-projets appuyés par le FODESA.¹³

- et, potentiellement, les communes et cercles voisins des zones ci-dessus, dans le cadre de la reconfiguration / rationalisation des réseaux qui sera opérée pour jeter les bases de leur viabilité, et qui se traduira par une restructuration / fusion et/ou une extension stratégique à des zones économiquement plus favorables.

25. Au sein de cette zone (où réside environ ~20% de la population du pays), le programme interviendra de façon ciblée sur des zones géographiques de concentration afin d'obtenir le meilleur impact de ses appuis, en tirant notamment parti des opportunités de complémentarité et de synergie. Ainsi : (i) dans la zone concernée de Mopti par la 3^{ème} phase du FODESA, où le programme développera essentiellement des appuis non financiers, ses interventions seront limitées aux villages et groupements promoteurs de micro-projets productifs éligibles à l'appui du FODESA ; et (ii) dans les autres zones, l'intervention du programme se concentrera dans les communes et villages entrant dans les périmètres de rentabilité délimités dans le cadre de l'étude qui sera réalisée en vue de la reconfiguration / rationalisation des réseaux.

26. **Groupes cibles.** Parmi les groupes cibles qui bénéficieront des appuis du programme, on distinguera les institutions de microfinance qui, en tant qu'outil de lutte contre la pauvreté rurale constituent un groupe-cible indirect, et les bénéficiaires et groupes-cibles finaux du programme que sont les petits producteurs/trices (dont les femmes et les jeunes), pris individuellement ou au sein de groupements solidaires ou d'organisations paysannes. Les groupes-cibles finaux du programme se déclinent en sous-groupes dont les conditions et caractéristiques spécifiques sont les suivantes :

- *Les ménages agricoles de la zone d'intervention* : Ils constituent la base du tissu social et économique de la zone d'intervention et se répartissent, selon les types d'activités menées au sein de l'exploitation et de la trésorerie générée de leur interaction, en : (i) ménages agricoles orientés vers les productions vivrières dans une logique d'autoconsommation ; (ii) ménages agricoles tournés essentiellement vers les cultures de rente, avec une stratégie de production axée sur le marché; et (iii) ménages agricoles recherchant un équilibre entre cultures de rente et les cultures vivrières. Quelle que soit la catégorie à laquelle ils appartiennent, ces ménages ont, à des degrés variés, des besoins de crédit spécifiques ou d'équilibre, dont l'utilisation permet de gérer la trésorerie des différentes activités, de les diversifier, de couvrir les besoins de base et d'investir. Le programme appuiera les ménages pour qu'ils accèdent au crédit, à travers les organisations paysannes qui les regroupent. Actuellement, certaines OP ont accès à des crédits de campagne auprès des banques et des SFD intervenant dans leurs zones d'implantation. Le programme facilitera également l'accès des OP à des crédits de moyen terme dont l'obtention s'avère présentement difficile. Ces crédits bénéficieront, en moyenne, à 700 ménages par an, soit au total 4 200 ménages pendant la période d'exécution du programme ;
- *Les organisations paysannes*, en particulier les organisations paysannes membres des associations FODESA à vocation économique et celles spécialisées dans la fourniture de services technico-économiques à leurs membres : Ces organisations sont porteuses d'une demande de crédit productif pour assurer des prestations de services au profit de leurs membres (achat de semences, d'engrais, d'équipements agricoles, etc.). Le PMR facilitera l'accès des 40 organisations paysannes faîtières membres des Associations FODESA à des services financiers spécifiques répondant à leurs besoins ;
- *Les femmes et les jeunes* (âgés de 15 à 40 ans) : Au sein des groupes-cibles ci-dessus, le Programme accordera une attention particulière à la situation spécifique des femmes et des

¹³ A Mopti, le présent programme n'appuiera pas la création de nouveaux réseaux. Il se limitera à favoriser l'accès des populations à des services financiers de proximité à travers le soutien à l'implication, à coûts et risques partagés, des réseaux d'opérateurs traditionnels déjà présents dans la zone, en tirant parti des opportunités liées à la réalisation de leurs plans d'affaires et sur la base –préalablement négociée– d'objectifs contractuels de résultats et d'une dégressivité de son concours couplée d'une prise de risque croissante et d'une appropriation de la clientèle par l'opérateur.

jeunes. Ces catégories d'acteurs sont d'autant plus vulnérables qu'elles ont un contrôle limité sur leurs moyens d'existence et un faible accès aux opportunités économiques. L'accès de ces groupes au crédit leur permettra de développer des AGRs susceptibles d'améliorer leurs revenus. Le programme ciblera, à travers 3 500 groupements villageois, 105 000 acteurs démunis pour les accompagner dans le développement d'activités d'épargne et de crédit, ainsi que dans l'établissement d'un partenariat durable avec les SFD.

27. Actuellement, la clientèle des SFD de la zone d'intervention est estimée à 185 000 clients. En plus de cette clientèle classique, l'appui du PMR permettra de toucher environ 130 200 individus supplémentaires, à travers les ménages et les groupements de femmes et de jeunes ; ce qui représentera au total 315 200 clients. Ces estimations ne prennent pas en compte le nombre de bénéficiaires de crédit touchés au travers des organisations paysannes. En effet, l'effectif de ces bénéficiaires est difficile à évaluer compte tenu de la taille très variable des OP et de l'absence de données fiables sur la composition de ces organisations.

28. Pour atteindre ces groupes cibles, le programme appuiera le développement, par les SFD de la zone d'intervention, d'une offre de services financiers adaptée et durable. Parmi ces SFD, on distinguera celles mises en place avec le concours du FIDA et celles qui, en partenariat avec le programme (sur une base négociée, selon les principes énoncés au paragraphe 50 ci-après) pourraient développer leurs plans d'affaires en prenant en compte les besoins spécifiques des populations-cibles du programme. La première catégorie regroupe 94 institutions de base et 4 services d'appui technique mutualisé, soit environ 1.200 agents, élus et responsables de gestion / administration. La seconde catégorie pourrait potentiellement concerner une dizaine de réseaux de caisses ou autres institutions partenaires (y compris des ONGs opérant dans le développement de services financiers et non financiers). L'ensemble de ces SFD regrouperait 178 caisses de base et quelques 79.820 adhérents / clients (dont 52.000 correspondent aux SFD appuyés par les programmes FIDA).

29. **Stratégies de ciblage.** Par rapport à ces différents groupes-cibles, la stratégie de ciblage du programme s'articulera, selon le cas, autour de : (i) l'identification et la sélection (sur base d'étude de faisabilité) des SFD à restructurer / accompagner pour renforcer leur capacité d'intervention durable en faveur des populations rurales ; (ii) l'analyse des plans d'affaires des réseaux de caisses et la négociation de partenariats dans leur mise en œuvre orientée en faveur des populations-cibles du programme ; (iii) l'appui aux SFD partenaires dans l'expérimentation et l'adoption de produits financiers (déjà testés avec succès dans d'autres zones du Mali et dans les pays voisins et/ou de produits novateurs) dédiés aux activités pouvant contribuer à la promotion économique des populations-cibles notamment des femmes et des jeunes ; (iv) l'accompagnement des groupements de femmes démunies par des facilitateurs de crédit afin de les mettre en relation d'affaires avec les SFD ; et (v) le renforcement des capacités des organisations paysannes et des groupements féminins afin qu'ils puissent exercer une influence réelle sur les processus décisionnels au niveau des SFD.

III. DESCRIPTION DU PROGRAMME

A. Leçons apprises des interventions antérieures

30. Les principales leçons apprises de la mise en œuvre des activités de microfinance au Mali (cf. DT2) peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

- Le délai nécessaire à la viabilisation d'institutions financières rurales de proximité est incompatible avec la durée de mise en œuvre des programmes et, pour lutter efficacement contre la pauvreté rurale, des modalités appropriées de prise en compte des besoins de financement spécifiques des groupes-cibles doivent être prévues.
- Pour être durable, l'offre de services financiers doit s'intégrer et s'articuler au système financier dans son ensemble (besoin de ressources et de partenariat stratégique entre segments de marché) et s'inscrire dans une approche inclusive (prenant à la fois en compte les niveaux



micro, méso et macro) en vue de favoriser un plus large accès des ruraux aux services financiers durables.

- La viabilité du système productif rural et celle des systèmes financiers sont interdépendantes. De ce fait, l'implantation et le développement des systèmes financiers ruraux doivent s'adosser à une demande locale qu'il convient, au besoin, de promouvoir et structurer à travers l'appui aux initiatives productives locales.
- Les projets et programmes FIDA mis en œuvre dans le cadre du premier COSOP étant généralement conçus pour appuyer les populations rurales pauvres à travers leurs organisations de base (associations villageoises, OP, groupements de femmes), des appuis non financiers doivent être envisagés pour favoriser l'accès de ces populations (particulièrement les groupes vulnérables) aux services financiers.

B. Contexte spécifique d'intervention, raison d'être et objectifs du Programme

31. **Contexte spécifique d'intervention.** Le programme s'inscrit dans la continuité et la consolidation des interventions du FIDA au Mali, telles que réaffirmées dans le nouveau COSOP approuvé en décembre 2007. A travers ces interventions, environ 52.000 ruraux longtemps exclus des circuits formels de financement ont désormais accès à des services financiers grâce à l'implantation de 94 unités de base (caisses villageoises, mutuelles, société financière). Le principal défi est d'assurer la permanence de ces services financiers en faveur des populations afin de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale dans les zones concernées. Ce défi se pose dans un contexte particulier où :

- L'accès aux services financiers, principalement pour les catégories démunies, est entravé par divers facteurs : faible capacité d'épargne des femmes et des jeunes (qui sont pourtant les groupes démographiquement majoritaires de la zone), inadéquation des produits (conditions d'accès, coût du prêt, déphasage avec le cycle des activités productives), faible articulation des SFD avec le système financier pour mobiliser des refinancements, faible représentation des femmes au sein des organes d'administration et de gestion des caisses, etc.
- L'essentiel de la demande potentielle de crédit est portée par les femmes et les jeunes et s'exprime pour le financement d'activités dont les caractéristiques générales sont les suivantes : (i) activités à cycle très court (moins de 3 mois), requérant de faibles investissements (moins de 50.000 F.CFA) mais générant des rentrées financières immédiates ; (ii) activités à cycle court (moins de 6 mois), nécessitant un capital relativement plus important (jusqu'à 250.000 F.CFA) avec des rentrées financières légèrement différées (de 3 à 6 mois) ; et (iii) activités à cycle moyen (de 6 à 12 mois), mobilisant un financement relativement conséquent (jusqu'à 1.000.000 F.CFA) avec des rentrées financières différées.
- Environ 45% des caisses mises en place sont de création récente (31% ont moins de 2 ans d'activité). De ce fait, elles n'ont pas encore acquis la maturité organisationnelle et les capacités de gestion pour développer leurs activités et asseoir leur rentabilité en vue d'assurer une prestation durable.
- Plus de 80% des caisses sont inspirées du modèle CVECA dont le développement est limité par la portée spatiale (essentiellement circonscrite au village) et l'implantation dans des zones à faible potentiel économique. Ce positionnement est structurellement préjudiciable à leur viabilité (25% des caisses de la zone de San, les plus anciennes, sont déficitaires et sans grande perspective de performance).
- L'assise institutionnelle des caisses est fragile en raison d'une gouvernance inefficace (organes de gestion composés en majorité d'analphabètes qui ne sont pas en mesure d'internaliser et de jouer leurs rôles) et d'un système de gestion lacunaire, en déphasage avec les exigences réglementaires et les meilleures pratiques du métier.

32. **Raison d'être.** Au regard de ces considérations et suite à la clôture, le 31 octobre 2008, des activités du FODESA dans les régions de Ségou et de Koulikoro où sont localisées la plupart des caisses de microfinance considérées, la raison d'être du programme réside principalement dans la

nécessité d'accompagner dans la durée ces institutions en tant qu'instruments de lutte contre la pauvreté rurale, afin de jeter les bases de leur maturité et de leur viabilité à terme, en tirant à la fois parti de : (i) l'opportunité majeure que constitue la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance et de son plan d'action 2008–2012 en termes d'activités structurantes (aux niveaux méso et macro) susceptibles de favoriser un meilleur impact du programme ; et (ii) l'avantage comparatif du FIDA tant dans les zones concernées qu'au sein du secteur de la microfinance au Mali.¹⁴

33. L'**objectif général** du programme sera de contribuer à l'accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique. Cet objectif sera poursuivi à travers **deux objectifs spécifiques** : (i) la promotion de produits financiers adaptés et de mécanismes favorisant l'accès des groupes les plus défavorisés ; et (ii) le renforcement de la capacité d'intervention durable des SFD.

34. **Principes et stratégies d'intervention.** Les principes et stratégies qui sous-tendent la conception et la mise en œuvre du programme sont les suivants :

- *Partenariat avec les SFD et participation.* Les appuis du programme seront apportés dans le cadre d'un partenariat avec les SFD au titre duquel elles seront impliquées dans l'identification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des actions. Leur participation sera requise, à coûts et risques partagés et sur la base d'un concours dégressif du programme et d'une prise en charge progressive en vue d'une appropriation à terme de l'activité.
- *Approche inclusive des partenariats.* Dans le respect de ce qui précède, le programme sera ouvert, sans discrimination, à l'établissement de partenariat avec toutes les SFD opérant dans sa zone d'intervention et répondant aux critères permettant leur contribution effective à la réalisation de ses objectifs. Un dispositif institutionnel de mise en œuvre de la nouvelle stratégie de micro-finance (SNMF) et un mécanisme de financement conjoint du plan d'action 2008–2012 sont à l'étude. Les stratégies opérationnelles du programme seront conformes aux orientations de la SNMF et s'inscriront dans la réalisation des objectifs du plan d'action. Afin d'établir la cohérence avec la stratégie et le plan d'action, l'Unité de Gestion du programme établira des cadres formels de concertation et d'échange d'information, notamment à travers : (i) la transmission systématique de son PTBA et des rapports périodiques de mise en œuvre du programme à l'UTG/PA pour prise en compte dans la planification des appuis des autres PTFs à la mise en œuvre du plan d'action 2008–2012 de la micro-finance ; (ii) la participation de l'UTG/PA aux sessions du Comité de Pilotage en tant que personne ressource et observateur ; et (iii) la participation de l'UTG/PA aux missions de supervision du programme. D'autres passerelles pourront être établies en fonction du dispositif institutionnel et des modalités qui seront arrêtés au terme du processus d'approbation de la nouvelle stratégie de micro-finance et du mécanisme de financement du plan d'action.
- *Approche différenciée en fonction de la situation spécifique des réseaux.* Compte tenu de la diversité des réseaux dans la zone d'intervention (réseaux mutualistes, CVECA, institutions de type société anonyme), le programme veillera à adopter une approche différenciée tenant à la fois compte du type de réseau, du degré de maturité de ses caisses, et des conditions et contraintes spécifiques des zones d'intervention.
- *Articulation de l'offre avec la demande.* Afin de favoriser l'accès des ruraux pauvres aux services financiers, le programme inscrira son action dans la recherche permanente de

¹⁴ Les institutions de microfinance mises en place avec l'appui du FIDA représentaient numériquement, en décembre 2007, environ 9% des points de services (noter que le Mali concentre à lui seul environ 30% des points de services de la zone UEMOA) et 7% des sociétaires/clients des SFD que compte le Mali. Par ailleurs, ces SFD constituent, dans leurs zones respectives d'implantation, les seules opportunités de proximité pour l'accès des populations les plus démunies à des services financiers.

l'adéquation et la mise en relation de l'offre des SFD partenaires avec la demande, plus particulièrement les besoins spécifiques de ses groupes-cibles.

- *Articulation du programme avec le plan d'action 2008–2012 de la microfinance.* Aux fins de l'identification dynamique des domaines et opportunités de partenariat et de synergie, et pour éviter les duplications, le programme travaillera en concertation permanente avec les instances chargées de la mise en œuvre du plan d'action de la SNMF 2008–2012 et de la coordination opérationnelle des activités dans le secteur.
- *Capitalisation des expériences.* Le programme capitalisera les leçons apprises de la mise en œuvre des activités de microfinance des programmes FIDA, mais également des interventions des autres PTF, notamment en ce qui concerne les bonnes pratiques et les mécanismes favorisant l'accès des groupes vulnérables au crédit.

C. Conformité aux politiques nationales et aux stratégies du FIDA

35. L'objectif du programme s'inscrit dans le premier objectif stratégique du CSCRP, portant sur le développement du secteur productif, envisagé entre autres à travers le développement des secteurs rural, financier et des petites et moyennes entreprises. En particulier, la mise en œuvre du programme cadre avec l'un des objectifs du CSCRP dans le domaine du développement rural¹⁵, qui est de développer l'accès des producteurs au financement à travers l'accroissement de l'offre de services financiers et de réseaux de crédit de proximité. Le programme contribue également à la concrétisation de l'objectif de la stratégie nationale de microfinance (améliorer l'accès durable à des services financiers diversifiés et innovants).

36. Le programme s'inscrit en droite ligne dans le 3^{ème} objectif stratégique du FIDA pour la période 2007–2010, visant l'accès des ruraux pauvres à une large gamme de services financiers. Il contribue par ailleurs à la réalisation du premier axe stratégique du COSOP 2008–2012 visant à augmenter et diversifier les productions agricoles et à améliorer la sécurité alimentaire des ménages et l'indice d'accumulation des biens. A cet effet, le COSOP a choisi de mettre l'accent sur l'amélioration de l'accès des populations à des services financiers adaptés à leurs besoins et de consolider les réseaux de caisses mis en place avec l'appui du FIDA afin qu'ils servent au financement des activités productives et génératrices de revenus des populations rurales.

D. Composantes du Programme

37. Le programme sera articulé autour de trois composantes : (i) Facilitation de l'accès aux services financiers ; (ii) Appui à la viabilité des SFD ; et (iii) Coordination, gestion et suivi-évaluation du programme.

Composante 1 : Facilitation de l'accès aux services financiers ***(15 528,1 millions de \$EU, soit 53 % des coûts de base du programme)***

38. L'objectif de la composante est d'améliorer l'accès des groupes-cibles à la microfinance par le développement de services financiers et non financiers adéquats. Cet objectif s'inscrit dans le 3^{ème} axe stratégique de la SNMF visant à «favoriser un accès large et diversifié aux services financiers par la mise en place de mécanismes et outils innovants et adaptés tout en approfondissant l'articulation SFD–SFD et SFD avec le secteur bancaire et autres institutions financières». Les activités de la composante seront articulées au sein de deux sous-composantes : (i) développement de services financiers adaptés ; et (ii) facilitation de l'accès des groupes cibles aux SFD.

39. **Sous-composante 1.1 : Développement de services financiers adaptés.** Le développement des services adaptés se fera notamment à travers les principales activités suivantes : une revue des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur au sein des SFD partenaire afin de les adapter aux besoins

¹⁵ Cf. CSCRP 2007–2011, 20 décembre 2006, page 42

des populations rurales et plus particulièrement à leurs activités économiques ; (ii) le développement de nouveaux services et produits financiers ; et (iii) la mobilisation des ressources au profit des SFD.

40. **Revue des pratiques d'épargne et de crédit des réseaux d'SFD partenaires.** Cette revue concernerait dans un premier temps les 24 grandes caisses de la zone d'intervention du projet (cf. DT1) et sera réalisée pendant les trois premières années du programme. La diffusion de ces produits se fera progressivement, à la demande, au niveau des autres caisses. Elle vise à recadrer l'offre des SFD en vue de répondre de manière spécifique à la demande, susciter une meilleure adhésion et générer une augmentation du volume d'activités d'épargne et de crédit. Dans cette perspective le programme interviendra suivant deux axes d'activités. Le premier portera sur l'actualisation de la politique et des pratiques en matière d'épargne à travers : (i) une revue méthodologique des pratiques d'épargne en cours ; (ii) un accompagnement technique à l'actualisation des procédures de collecte et à l'informatisation des guichets (accent particulier sur les plans d'épargne axés sur des besoins d'investissements sociaux et le transfert d'argent au niveau des grandes caisses) ; (iii) la conception et le développement des outils de gestion et de suivi et leur appropriation par les équipes gérantes des caisses (assistance technique séquentielle de courte durée). Le deuxième axe concernera les services de crédit déjà développés dans la zone mais dont les modalités sont peu ou pas adaptées aux caractéristiques de l'activité, notamment sa saisonnalité.

41. **Recherche-développement sur des produits novateurs.** Elle sera également réalisée pendant trois années (cf. DT1) en partenariat avec les 24 grandes caisses de la zone d'intervention. La démarche consistera à réaliser une étude préalable sur la demande de services financiers, qui servira à identifier, tester et diffuser de nouveaux produits adaptés au contexte socio-économique spécifique de la zone d'intervention du projet. L'étude devrait considérer les diverses expériences menées au Mali et dans la sous-région dans des conditions similaires à celle de la zone d'intervention, notamment : (i) le crédit stockage/commercialisation (warrantage), mis en place par diverses ONG dans la région de Ségou ; (ii) le crédit bail ou location vente de matériel, testé dans la zone de l'Office du Niger ; et, à titre pilote (iii) l'assurance agricole (notamment pour le réensemencement), pour lequel il existe déjà une demande ; et (iv) les mutuelles de santé, telles que déjà développées dans la région de Mopti avec l'appui du BSF. Sur la base des types de produits identifiés comme potentiellement faisables, les portefeuilles de crédit des SFD seront structurés/configurés, leurs documents de politique de crédit seront revus pour refléter la gamme révisée de produits offerts, et un logiciel adapté sera sélectionné pour faciliter la gestion des portefeuilles. Les nouveaux produits seront testés sur un ou deux cycles (soit au maximum pendant deux ans) afin d'en apprécier l'adéquation et les perspectives avant leur diffusion à grande échelle. Les SFD appuyés dans le cadre de ce programme seront fortement encouragés à reporter leurs résultats dans le MIX market exchange.

42. La recherche – développement se fera au travers une subvention à l'innovation. Il s'agit d'un dispositif financier à deux fenêtres : la première financera la mise en œuvre d'un processus méthodologique et technique pour l'identification, la conception et la configuration opérationnelle de nouveaux services et produits financiers, et la deuxième partie financera l'expérimentation de ces produits sur un ou deux cycles sur la base d'un partenariat entre les SFD et le programme, avec une prise de risques croissante (en vue d'une appropriation à terme) par les SFD.

43. Le programme appuiera également, dans les mêmes conditions et sur une base négociée (avec des objectifs contractuels de résultats), l'implication de réseaux d'opérateurs déjà présents dans la zone d'intervention (cf. sous-composante 2.1), en influençant ou en tirant parti des opportunités liées à la réalisation de leurs plans d'affaires pour développer une offre de services en faveur des groupes-cibles.

44. **Appui à la mobilisation de ressources.** Compte tenu du faible refinancement des SFD par le secteur bancaire (seulement 2% du prêt bancaire à l'économie) et des besoins liés à la satisfaction durable d'une demande croissante, le programme s'emploiera à appuyer l'articulation des SFD avec le secteur financier dans son ensemble. A cette fin, le programme interviendra pour : (i) favoriser et soutenir la création d'alliances stratégiques ou des consortia ponctuels entre les SFD au niveau des



régions, en vue d'un lobbying pour influencer la mise en œuvre de politique et stratégie de la microfinance en faveur du milieu rural ; (ii) faciliter la mise en relation des SFD avec les banques et les compagnies d'assurances et appuyer la négociation par les SFD de ressources pour leur refinancement et le développement de services d'assurances qui auront été identifiés dans le cadre de l'étude relative à la demande de services financiers ; et (iii) faciliter l'information des SFD sur les opportunités et les dispositifs mobilisables dans le cadre de la SNMF 2008–2012 pour le financement du secteur.

45. En vue de la facilitation du refinancement des SFD et du développement du marché rural pour les SFD opérant sur ce segment, le programme mettra en œuvre (cf. DT1) un Fonds de crédit institutionnel partagé (FCIP). Il s'agit d'un fonds « institutionnel » en faveur des SFD partenaires, destiné à bonifier leurs ressources prêtables et dont les ressources sont de moyen terme (3 ans) et mises à disposition par le programme en vue du refinancement partiel (à hauteur de 60% en l'occurrence, dans la limite des ressources mobilisables dans le cadre du programme) et au taux du marché¹⁶, des crédits octroyés par les SFD conformément à leurs politiques et procédures en matière de crédit et aux normes prudentielles en vigueur. Selon ce schéma, les liquidités nécessaires aux crédits octroyés sont mises à disposition par les SFD en recourant au refinancement partiel assuré par le FCIP. Ainsi, l'SFD dispose de ressources à moyen terme (dont les modalités de remboursement seront déterminées dans les contrats de refinancement), ce qui atténue la pression sur les liquidités internes de l'institution (dans un contexte de refinancement limité), facilite le respect des règles prudentielles et permet au programme de multiplier les impacts de son enveloppe budgétaire (du fait du financement « partagé » avec l'SFD et les banques qui, le cas échéant, refinancent une partie de 40% non couverts par le FCIP).

46. Dans la pratique les SFD recensent, étudient et octroient le crédit à leurs clients/membres selon leurs procédures internes. Un état récapitulatif des crédits octroyés sera annexé à la demande de refinancement par le FCIP. Avant toute approbation, le FCIP procédera, entre autres, à la vérification sur le terrain des rapports de crédit établis par les SFD. Pour demeurer partenaires du FCIP, les SFD devront accroître, sur une base contractuelle, leurs performances en matière de recouvrement des crédits et de maîtrise des risques opérationnels.

47. Sur le plan opérationnel, le FCIP sera logé dans une institution financière malienne répondant aux critères minima suivants : (i) bonne implantation en milieu rural et plus particulièrement dans la zone d'intervention du programme ; (ii) système de suivi décentralisé opérationnel ; (iii) indicateurs de performance conformes aux normes. L'institution financière hôte des ressources du FCIP se rémunérera à partir des produits financiers issus des refinancements dont elle assurera la mise en place, le suivi et recouvrement intégral pendant la durée du programme. Une convention de partenariat sera signée à cet effet. A la fin du programme, les ressources du FCIP seront, suivant des modalités à définir, rétrocédées aux SFD partenaires qui auront maintenu un taux de remboursement d'au moins 95% durant le partenariat. Une convention de rétrocession sera signée à cet effet entre le Représentant de l'Emprunteur (Ministère des Finances) et les SFD.

48. **Sous-composante 1.2 : Facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux SFD.** A travers cette sous-composante, le PMR assurera : (i) la facilitation de l'accès des groupes cibles aux SFD et (ii) l'appui à la mise en place d'associations de caution mutuelle.

49. **Facilitation de l'accès des groupes vulnérables.** En général, les SFD de la zone n'ont pas ciblé de manière particulière les femmes et les jeunes, même si une partie de ces catégories a pu accéder au crédit à titre individuel ou dans le cadre de groupes de caution solidaire. Afin que les nombreux acteurs qui restent à la marge des SFD puissent accéder aux services financiers et développer des initiatives économiques, le programme les accompagnera dans la création et la consolidation d'une capacité d'épargne permettant leur connexion aux SFD. A cet effet, le programme répliquera des approches et outils probants développés par CARE Mali, FIDES Mali et Nyeta

¹⁶ De ce fait, le FCIP n'est ni fonds de garantie ni un fonds de ressources affectées.



Mussow (cf. DT3), qui appuient les groupes vulnérables dans la construction d'une épargne (au sein de groupements, à travers des tontines hebdomadaires) et le développement de petites AGR dont le produit favorisait, en tant que clients individuels ou à travers des groupes de crédit solidaire, leur accès aux services financiers offerts par les SFD. Pour ce faire, le programme financera, à travers une ONG prestataire de services, la mise en place d'un dispositif de facilitateurs de crédit chargés d'exécuter un paquet d'activités comprenant notamment : (i) la réalisation de diagnostics participatifs pour identifier les acteurs devant bénéficier d'un accompagnement ; (ii) l'appui à la structuration des groupes en marge des services financiers ; (iii) le soutien des groupements dans les démarches leur permettant d'obtenir une reconnaissance légale ; (iv) la définition participative d'une stratégie de développement des groupements formés (fonctionnement statutaire, planification des activités, etc.) ; (v) l'alphabétisation fonctionnelle et la post-alphabétisation des membres des groupements ; (vi) l'appui aux groupements afin qu'ils puissent développer entre eux des alliances, en vue de prendre en charge le plaidoyer et la négociation avec les SFD ; (vii) la mise en relation avec les SFD pour l'obtention de crédits solidaires ; et (viii) l'appui-conseil pour une gestion performante des activités développées grâce au crédit acquis à travers les groupements. Afin de capitaliser l'expérience et le succès des acteurs émergents, le programme encouragera l'établissement d'un partenariat entre eux et les groupes de crédit solidaire dans le but de promouvoir l'apprentissage par le mentorship et stimuler leur maturation et leur accès aux services financiers offerts par les SFD.

50. **Appui à la mise en place d'associations de caution mutuelle (ACM).** L'offre des SFD s'exprime actuellement à travers des produits de court terme ne répondant pas à la demande de crédits d'investissement des organisations paysannes et promoteurs de MPE de transformation. L'appui à la création d'ACM vise à faciliter l'accès des OP et des promoteurs d'entreprises rurales et AGR à des financements adaptés à leurs activités, notamment pour l'acquisition d'intrants et d'équipements nécessitant un investissement financier relativement important. La mise en place d'une quarantaine d'ACM serviront à garantir, au profit de ses membres, le paiement des crédits que ces derniers auront contractés auprès des SFD et des banques. Pour leurs adhérents, elles présentent l'avantage de : (i) réduire les frais de garantie ; (ii) d'éviter la mainlevée imposable dans les crédits classiques, en tant qu'acte sous seing privé qui ne nécessite pas de formalisme juridique particulier ; (iii) de favoriser des formalités simplifiées, rapides et financièrement moins coûteuses ; et (iv) d'assurer une meilleure protection de l'emprunteur. Le programme appuiera l'organisation de campagnes d'information et de sensibilisation pour fédérer les OP et les promoteurs d'AGR/MPE porteurs de demande de crédit à l'idée de création de société (s) de cautionnement. Il financera les études de faisabilité technique et juridique qui seraient nécessaires, assorties d'un plan d'action qui sera soumis à validation. Si la faisabilité et l'adhésion des acteurs sont confirmées, le programme financera l'accompagnement technique de la mise en place des ACM et le suivi-évaluation de leurs performances.

Composante 2 : Appui à la viabilité des institutions de microfinance
(10 686,9 millions de \$EU, soit 37 % des coûts de base du programme)

51. L'objectif de la composante est de favoriser la viabilité et la pérennisation de l'offre de services financiers des SFD en agissant à deux niveaux : (i) la viabilité institutionnelle ; et (ii) le renforcement des capacités des acteurs. Cet objectif s'inscrit dans le 2^{ème} axe stratégique de la SNMF visant à «poursuivre l'assainissement du secteur et la consolidation des SFD, ainsi que de leur instance de représentation en vue de la professionnalisation du secteur». Les activités de la composante seront articulées au sein de deux sous-composantes.

52. **Sous-composante 2.1 : Appui à la viabilité institutionnelle.** L'objectif visé par l'appui à la viabilité institutionnelle est de favoriser l'affiliation des institutions indépendantes à des réseaux en place, la rationalisation / restructuration des réseaux existants et l'amélioration de leur système de gouvernance. Les activités de la sous-composante sont structurées au sein de 2 volets : (i) la rationalisation / restructuration des réseaux ; et (ii) l'amélioration du système de gouvernance.

53. **Rationalisation / restructuration des réseaux.** La rationalisation / restructuration des réseaux s'inscrivent dans une perspective de rentabilité des activités et visent à renforcer l'assise institutionnelle des SFD et à favoriser des regroupements de services à travers la configuration /



reconfiguration des réseaux de SFD de la zone. Elles se justifient par : (i) le constat de sous-activité et de déficit qu'engendrent la multiplication des centres de coûts au niveau des SFD (plus particulièrement des CVECA) et leur positionnement émietté sur des segments de marchés peu porteurs ; et, actuellement (ii) l'absence de véritables services fournis aux caisses par les réseaux auxquels elles sont affiliées.

54. En ce qui concerne les SFD indépendants (non affiliés à des réseaux), on en dénombrait 79 au 30 septembre 2007 sur l'ensemble du territoire national dont 38 sont des institutions mutualistes et 41 de divers types promus par des ONG. Le Programme identifiera ceux qui opèrent dans sa zone d'intervention et appuiera parmi eux ceux qui satisfont aux critères de ciblage et de performances présentés dans le DT2. L'appui à la rationalisation / restructuration ciblera les réseaux opérant dans et à la périphérie de la zone d'intervention. Ces réseaux totalisent 178 caisses comprenant 94 caisses créées et/ou appuyées par des programmes FIDA, 50 CVECA implantées dans les cercles de San et Djenné par le PASACOP sur financement de la GTZ et 34 caisses des cercles de Macina et Ténenkou créées avec l'appui de l'AFD.

55. L'intervention du programme reposera sur un plan directeur stratégique qui sera élaboré sur la base d'une étude à réaliser en première année. L'étude dressera une feuille de route axée sur les principales actions à entreprendre dans le cadre de la structuration/restructuration des réseaux. En première approche, la mise en œuvre du plan devrait induire, sur l'ensemble de la zone d'intervention, la réduction d'environ 25% du nombre actuel de caisses et, en substitution, la création d'une douzaine de grandes caisses rurales de financement (GCRF) au niveau des chefs lieux de cercles et de communes des régions de Ségou et Mopti. Aux caisses villageoises supprimées feraient place de simples points de services ou des guichets mobiles. Les propositions de l'étude seront validées avec les différentes parties prenantes dans le cadre d'un atelier qui sera organisé à cet effet.

56. *Dans la sous-zone Ségou*, l'orientation sera de repositionner des CVECA sur des "zones de rentabilité" à délimiter sur la base du potentiel socioéconomique local. Deux hypothèses de regroupement des caisses seront étudiées (San-Tominian avec San-Djenné et Ségou avec Macina-Ténenkou) et un nouveau déploiement géographique sera proposé ainsi que les modalités et planning opérationnels de mise en œuvre des actions requises. Une fois les propositions validées, la maîtrise d'ouvrage de la mise en œuvre du plan directeur sera exercée par les structures faîtières des réseaux, avec lesquelles le programme passera une convention de partenariat à coûts et risques partagés, assortie d'indicateurs de résultats et d'une durée d'un an renouvelable en fonction des performances. Le programme supervisera les activités et renseignera les indicateurs de suivi. Sur base d'auto-évaluations participatives à conduire au sein des structures et à la lumière des indicateurs de suivi-évaluation, la mise en œuvre du plan sera annuellement évaluée pour tirer les leçons et apporter les correctifs nécessaires.

57. A l'issue du regroupement des caisses CVECA en deux grandes unions, un forum informel sera créé pour être le cadre d'échanges et de réflexion des unions sur les services communs à développer tels que la formation, l'information sur la clientèle, la solidarité financière entre unions, les services inter-réseaux (transferts d'argent, la standardisation des opérations et le développement d'opérations inter-caisses et inter-réseaux, etc.).

58. L'appui du programme à la mise en place des grandes caisses concernera ; (i) les études de faisabilité des caisses ; (ii) les activités préparatoires de sensibilisation et de mobilisation communautaire, et l'organisation des assemblées générales constitutives ; (iii) la construction/rehabilitation et l'équipement des caisses en mobiliers et principaux supports de gestion ; (iv) l'appui à l'obtention de l'agrément d'exercice ; et (v) la mise en place d'un personnel salarié compétent, qui sera pris en charge de façon dégressive.

59. *Dans la sous-zone Niafunké*, l'étude identifiera les appuis pertinents que le programme pourrait apporter, à travers la composante 1, à la réalisation du plan d'affaires de la SFR de Tonka pour qu'elle délivre, avec une prise de risque progressive et une appropriation à terme de la clientèle,

des services financiers durables adaptés aux besoins de groupes vulnérables qui seront appuyés dans le cadre de la composante 1 dans la zone.

60. *Dans la sous-zone Mopti* où évoluent de nombreux réseaux de caisses, l'étude sera mise à profit pour identifier 5 à 8 SFD dont l'approche et les capacités permettent de toucher de manière durable les groupes-cibles du programme et de la composante du FODESA relative à l'appui au développement local et à la gestion durable des ressources naturelles. Sur cette base, le programme sélectionnera trois SFD qui seront ses partenaires dans le cadre des activités de la composante 1 à Mopti, selon l'approche décrite ci-dessus. Sur le terrain, le programme recherchera les domaines de complémentarité et de synergie avec le PAPESRIM financé sur la période 2008–2012 par la Coopération danoise (cf. paragraphe 30 ci-dessus).

61. *Dans la sous-zone Koulikoro*, l'étude proposera les actions requises pour la reconfiguration orientée vers la rentabilité et la consolidation de caisses au sein du réseau Kondo Jiguima. Elle identifiera les appuis pertinents que le programme pourrait apporter dans le cadre de la composante 1 à la réalisation du plan d'affaires de Kondo Jiguima pour que cet opérateur délivre, avec une prise de risque progressive, des services financiers durables adaptés aux besoins de groupes vulnérables qui seront appuyés dans le cadre de la composante 1 dans la zone.

62. **Amélioration de la gouvernance.** L'amélioration de la gouvernance vise à rendre les organes de gestion des SFD plus performants dans les meilleures pratiques et le respect de la réglementation. A cet effet, le Programme accordera une attention particulière à l'effectivité et l'efficacité du système de contrôle interne, la limitation des centres de décisions (pour éviter les doublons nuisibles à la bonne gouvernance) et la réduction des coûts (parfois prohibitifs) de fonctionnement tout en repensant la question du bénévolat des élus et des équipes gérantes.

63. Les activités porteront sur : (i) l'harmonisation du système de gouvernance dans les réseaux de CVECA, tant au niveau des caisses villageoises que des entités faïtières ; (ii) la mise en place d'organes de gestions élites, issus de la nouvelle génération des membres des caisses alphabétisés et formés aux principes et règles de fonctionnement des SFD légaux (activités prévues dans la composante 1) ; (iii) l'élaboration d'un guide bilingue (français et langue nationale dominante selon les localités) de bonne gouvernance et de meilleures pratiques pour les caisses villageoises ; (iv) la traduction en langues nationales et la diffusion du code de déontologie des SFD au Mali ; (v) la mise en place d'un "corps" de contrôleurs internes chargés d'assurer la fonction des organes de surveillance ; (vi) la professionnalisation de la fonction de gérant et/ou caissier par le recrutement de personnels qualifiés et la rémunération de la fonction.

64. **Sous-composante 2.2 : Renforcement des capacités.** L'objectif est : (i) d'améliorer la qualité du système de gestion des SFD par la formation des praticiens et la professionnalisation des fonctions techniques clefs ainsi que des outils essentiels de gestion ; et (ii) de renforcer les acteurs institutionnels professionnels et publics dans l'accomplissement de leurs missions de représentation, de promotion et de contrôle du secteur.

65. **Professionnalisation et renforcement du système de gestion.** Dans ce cadre, le programme appuiera : (i) la mise en place ou le renforcement au sein des unités exécutives (centres techniques) des réseaux de CVECA et des SFD partenaires, de service d'audit et de contrôle interne doté des compétences techniques et des moyens matériels adaptés ; (ii) l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'affaires axés sur des objectifs d'efficacité et d'efficience, avec un accent particulier sur la maîtrise des coûts et la recherche de la viabilité ; (iii) l'harmonisation du système de gestion des entités techniques des caisses villageoises et la mise en place d'un système d'information de gestion (SIG) adapté et performant ; (iv) le perfectionnement des SIG des SFD partenaires ; (v) la création de centres régionaux d'échange d'informations (CREI) sur les SFD exerçant dans la zone du programme ; (vi) l'appui financier dégressif sous forme de subvention d'équilibre ; et (vii) le rating des SFD en année 4 afin d'apprécier l'impact des appuis.



66. **Formation et recyclage.** Dans la perspective de la professionnalisation des fonctions de gérants, caissiers et contrôleurs locaux et de la généralisation du dispositif d'audit et de contrôle interne au niveau des entités faîtières, la formation et le recyclage constituent un axe d'intervention majeur du Programme pour favoriser l'émergence de compétences capables de prendre en charge ces fonctions techniques essentielles, actuellement quasiment inexistantes ou trop peu développées au sein des SFD. Par ailleurs, la promotion des meilleures pratiques et la bonne application de la réglementation sur la microfinance requièrent des formations et/ou une mise à jour des connaissances. A cette fin, le programme appuiera : (i) la formation de base et le recyclage sur les métiers de gérant, caissier et guichetier au profit des équipes gérantes des caisses ; (ii) la formation des contrôleurs locaux ; (iii) le recyclage du personnel des services d'audit et de contrôle interne des entités faîtières ; (iv) la formation du personnel technique des entités faîtières sur des thématiques spécifiques, à la demande desdites entités ; et (v) la formation et le recyclage des élus à la demande des réseaux. Pour ce faire, le Programme conclura un partenariat avec le Centre de formation en banque et microfinance qui dispose d'une gamme variée de formations diplômantes spécifiques à la microfinance (CAP, BTS, Licence, Master) et des modules de formation continue.

67. **Renforcement des capacités des acteurs institutionnels du secteur.** Le programme apportera un appui institutionnel à l'APIM/Mali, au CPA/SFD et à la CCS/SFD pour l'accomplissement des missions qui leur sont dévolues dans le secteur. Cet appui sera ciblé en faveur des SFD partenaires du Programme et sera complémentaire des appuis prévus, le cas échéant, dans le cadre du plan d'action 2008–2012 de la microfinance. L'appui à l'APIM/Mali vise à renforcer : (i) ses capacités en matière de plaider auprès des autres acteurs institutionnels et des PTF ; et (ii) son leadership et sa légitimité dans le cadre des activités de représentation de ses membres. Pour ce faire, le Programme accompagnera l'APIM/Mali dans la mise en œuvre de quelques activités ciblées contenues dans son plan d'affaires. Il s'agira essentiellement des activités de plaider, de développement institutionnel de l'association et d'évaluation/diffusion des performances des membres. Le CPA/SFD et la CCS/SFD seront sollicités pour réaliser des missions ciblées sur les réseaux appuyés par le Programme, notamment dans le cadre de l'élaboration et de la diffusion du guide des meilleures pratiques, de la traduction en langues nationales et la diffusion du code de déontologie des SFD, du contrôle et de la surveillance des SFD partenaires du Programme.

Composante 3 : Coordination, gestion et suivi-évaluation du programme

(2 793,3 millions de \$EU, soit 10% des coûts de base du programme)

68. La composante a pour objectifs de mettre en place les mécanismes et dispositifs permettant de coordonner, gérer, suivre et évaluer la mise en œuvre des activités et les impacts du programme tout en veillant à la promotion de complémentarités et de synergies avec les autres intervenants dans la zone et à une bonne articulation du programme avec la SNMF 2008–2012. A cette fin, la structure organisationnelle du programme comprendra trois niveaux de responsabilités : (i) le niveau de pilotage et de concertation regroupant les ministères et institutions publiques et privées concernés par le programme ; (ii) le niveau de coordination et gestion des activités ; et (iii) le niveau d'exécution des activités sur le terrain, basé sur un partenariat entre le programme et les SFD et assuré, selon le cas, par des prestataires de services contractuels, les SFD et leurs services techniques, et les institutions chargées de la promotion, de la surveillance et du contrôle du secteur. Dans le cadre de la composante, le programme financera le fonctionnement du Comité de pilotage et de l'unité de coordination et de gestion, le suivi-évaluation des activités et leur supervision par les équipes nationales, la supervision technique de la mise en œuvre par le FENU ainsi que les études de référence et d'impact, la revue à mi-parcours et la mission d'achèvement du programme. Le chapitre ci-après présente les composants de l'architecture institutionnelle prévu pour la mise en œuvre du programme.

IV. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS DE MISE EN ŒUVRE

A. Dispositif institutionnel de mise en œuvre

69. **Tutelle du programme.** La tutelle institutionnelle (maîtrise d'ouvrage) du programme sera assurée par le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce conformément à ses attributions. Tenant compte de l'option faite par le Plan d'action de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF) d'opérer « le transfert progressif du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des composantes microfinance des différents programmes en cours aux structures responsables » (relevant du Ministère en charge de l'Économie), le Ministère de l'Agriculture assurera la maîtrise d'œuvre du programme dans une logique de continuité et de subsidiarité (sa structure déconcentrée favorisant mieux le suivi de proximité des activités de terrain) y compris la tutelle de l'unité de projet. La revue à mi-parcours du programme sera l'occasion d'évaluer la mise en œuvre du plan d'action de la SNMF 2008–2012 et les progrès accomplis dans le sens de ce transfert au Ministère en charge de l'Économie.

70. **Coordination et gestion de la mise en œuvre.** La mise en œuvre du programme sera assurée par une Unité de Coordination et de Gestion (UCG) qui aura pour mission : (i) la programmation, la coordination, le suivi et l'évaluation des activités du programme ; et (ii) la gestion des ressources du programme. A cet effet, l'UCG élaborera des Programmes de Travail et Budget Annuels (PTBA) et produira les rapports périodiques faisant le point des activités réalisées. L'UCG sera dirigée par un directeur justifiant d'une solide expérience en microfinance et comprendra en son sein un responsable administratif et financier assisté d'un comptable, un responsable du développement des services financiers et un responsable du suivi-évaluation. L'UCG sera dotée du personnel d'appui nécessaire à son fonctionnement (secrétaires, chauffeurs, gardiens). Le Directeur et les cadres de l'UCG seront recrutés par appel à la concurrence, selon une procédure acceptable pour le FIDA. Dans le cadre de ces recrutements, une attention particulière sera accordée aux femmes et aux candidats ayant prouvé leurs capacités à travailler avec des institutions rurales (OP, SFD) et des groupements féminins.

71. **Pilotage du programme.** Un Comité de Pilotage du programme sera créé, qui sera présidé par le représentant du Ministère en charge de la microfinance et comprendra en son sein un représentant du Ministère de l'Agriculture, un représentant de la Cellule de Contrôle et de Surveillance (CCS/SFD), un représentant de l'Association des Professionnels de la Micro-finance du Mali (APIM / Mali), un représentant du Commissariat à la Sécurité Alimentaire, un représentant du Ministère en charge de la promotion de la femme, un représentant du Ministère en charge de l'emploi et de la formation professionnelle, un représentant des organisations professionnelle d'agriculteurs, du Ministère en charge de l'Élevage et de la Pêche ainsi que le Ministère en charge de l'Environnement et de l'Assainissement. Sa composition pourra être élargie en fonction des nécessités. Le secrétariat du Comité de pilotage sera assuré par le Directeur de l'UCG.

B. Principales agences parties prenantes dans la mise en œuvre

72. La mise en œuvre du programme reposera sur la valorisation des compétences existantes, basée sur des partenariats institutionnels et opérationnels –basés sur la performance– avec des acteurs majeurs opérant aux trois niveaux (micro, méso et macro) du secteur financier national. Ainsi :

- *Au niveau micro*, la mise en œuvre du programme s'opérera essentiellement à travers des conventions de partenariat que le programme établira avec les 7 réseaux de microfinance ciblés dans la zone d'intervention (2 à Ségou, 1 à Koulikoro, 3 à Mopti et 1 à Tombouctou, cercle de Niafunké). Les entités faîtières de ces réseaux seront les interlocutrices légales du programme, à travers lesquelles les appuis seront délivrés aux institutions de base (actuellement au nombre de 178 et, à terme 190). La viabilisation institutionnelle des réseaux partenaires devant se traduire par l'affiliation des caisses indépendantes à des réseaux existants et l'émergence de regroupements de services communs à plusieurs réseaux, les regroupements ainsi créés seront également des partenaires du programme, notamment pour

la promotion de nouveaux services financiers inter-réseaux, la création de centres régionaux d'échanges d'information et le développement de relations avec les banques et les compagnies d'assurances. L'APIM-Mali sera sollicitée pour toutes les questions requérant un plaidoyer en faveur des réseaux partenaires du programme. Les OP porteuses d'une demande de crédit pour le développement des activités productives de leurs membres seront accompagnées par le programme dans l'établissement d'un partenariat avec les SFD qu'il appuie dans la zone. Les partenariats avec les réseaux et leur association professionnelle, et entre les OP et les SFD feront l'objet d'évaluations périodiques afin d'apporter les ajustements qui s'avèreraient nécessaires. Dans le cadre de la facilitation de l'accès des groupes vulnérables à la microfinance, le programme contractera des prestataires de services spécialisés (Care-Mali, FIDES-Mali et Nyeta Mussow notamment) ayant développé des approches probantes dans le domaine.

- *Au niveau méso*, le programme s'appuiera principalement sur le marché du conseil et mobilisera l'expertise nationale et internationale nécessaire à la réalisation des études stratégiques, l'appui-conseil et la formation. En particulier, il établira un partenariat avec le Centre de formation en banque et microfinance pour l'exécution des activités de formation et commettra des consultants, bureaux d'études, cabinets d'audit et agences de rating pour les interventions correspondant à leurs domaines d'expérience et de compétence.
- *Au niveau macro*, il est envisagé un partenariat institutionnel avec les 2 principales structures de régulation que sont le Centre de promotion et d'appui aux SFD et la Cellule de contrôle et de surveillance des SFD. Ces structures effectueront des missions périodiques de suivi des activités pour vérifier leur conformité aux meilleures pratiques et à la réglementation ainsi que leur bonne articulation avec les activités mises en œuvre dans le cadre de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance.

C. Suivi-évaluation de la mise en œuvre, des résultats et impacts

73. **Suivi-évaluation.** Un système de suivi-évaluation (SSE) sera mis en place pour servir d'outil au pilotage du programme et à l'évaluation de ses résultats et impacts. A cet effet, il répondra aux exigences du SYGRI, notamment en réalisant une enquête de référence au démarrage du projet et des enquêtes d'étapes à mi-parcours et à la fin du projet. Le SSE devra permettre de : (i) mesurer le niveau de réalisation des indicateurs du cadre logique ; (ii) apprécier la pertinence de la stratégie de mise en œuvre ; (iii) apprécier la performance de l'exécution des activités par les acteurs, opérateurs et prestataires de services ; (iv) évaluer les effets engendrés par le programme sur les conditions de vie des groupes-cibles ; et (v) identifier les succès et les bonnes pratiques à capitaliser/répliquer, dont la CDP assurera la diffusion conformément à son mandat de promotion du dialogue sur les politiques de lutte contre la pauvreté rurale.

74. Les indicateurs de résultats et d'impacts seront renseignés dans les rapports de l'UCG adressés aux co-financiers et par les missions de supervision. Le cadre logique, qui constitue l'outil de planification, de suivi et d'évaluation des activités, sera revu dès la première année de mise en œuvre du programme. Au besoin, il pourra ainsi être enrichi de nouveaux indicateurs d'impacts et/ou de résultats permettant de mieux appréhender le suivi et l'évaluation des résultats et impacts et, également, de renseigner le système de suivi-évaluation qui sera mis en place dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance.

75. Pour des raisons d'efficacité et d'efficience, le PMR mettra en place un dispositif décentralisé d'appui au programme dans les sous-zones comprenant : (i) des équipes locales d'appui à la coordination ; et (ii) des équipes locales d'appui à la supervision. L'appui local à la coordination concerne le suivi des activités du PMR sur le terrain. Ce dispositif de proximité facilitera l'organisation des activités sur le terrain et la dynamique d'interaction avec les réseaux d'SFD partenaires. En tant que pendant de la cellule de suivi-évaluation de l'UCG, il permettra d'alimenter le système de S&E du programme. Au nombre de quatre (réparties sur les 4 sous-zones d'intervention), chaque équipe d'appui à la coordination comprendra un responsable, un assistant et une secrétaire. Quant aux équipes locales de supervision, au nombre de trois, elles comprendront

chacune un responsable et un assistant. Toutes ces équipes seront recrutées sur la base d'un contrat de prestation de service basé sur la performance et susceptible, après évaluation positive, de courir sur la durée du programme; à cet effet, le mandat des équipes d'appui sera d'une année renouvelable sur la base de résultats jugés satisfaisants par l'UCG. Par la suite, des évaluations de performance seront réalisées toutes les deux années.

76. Les opérateurs recrutés pour la mise en œuvre des activités seront recrutés sur la base de contrats de performances et seront tenus de fournir à l'UCG des rapports d'activités trimestriels et annuels sur les activités relevant de leur responsabilité. A cet effet, chaque opérateur se conformera à (i) un canevas de rapport spécifique à chaque activité, reprenant l'ensemble des données et des informations pertinentes pour le suivi et l'évaluation de l'activité ; et (ii) un canevas de rapport de suivi-évaluation, en vue de faciliter l'exploitation des données et des informations. Le responsable du suivi-évaluation consolidera ces éléments dans un rapport semestriel de présentation et d'analyse des résultats du programme (en y intégrant les informations relatives au suivi financier et aux activités menées au titre de l'UCG), qui sera transmis au ministère de tutelle et aux co-financiers. Il en sera de même pour le rapport annuel.

77. **Supervision et revue à mi-parcours.** La supervision du programme sera directement assurée par le FIDA en relation avec les co-financiers, sous la forme de missions semestrielles conjointes auxquelles les institutions nationales concernées par la mise en œuvre du programme, de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance seront pleinement associées. Ces missions seront l'occasion pour les co-financiers d'apporter, sur la base de leur expertise spécifique et de leurs expériences respectives, un appui-conseil à l'UCG aux plans méthodologique et opérationnel en vue d'accroître les performances et l'impact du programme.

78. Une mission multidisciplinaire de revue à mi-parcours sera réalisée en 4^{ème} année, avec la participation des institutions nationales concernées par la mise en œuvre du programme, de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance. La mission, qui sera précédée par un rating des réseaux appuyés par le programme, dressera le bilan des actions par rapport aux objectifs et analysera les réussites, les difficultés de mise en œuvre, les échecs et la pertinence des méthodologies mises en œuvre. Elle déterminera également si les critères de performances institutionnelles (en matière de coordination, de complémentarité avec les autres programmes/bailleurs, de suivi-évaluation, de fonctionnement de l'UCG) ont été atteints. La revue à mi-parcours analysera par ailleurs les coûts et les impacts du programme et, en fonction des résultats obtenus et des nouvelles orientations qui se dessineraient au terme de la mise en œuvre du plan d'action 2008–2012 de la microfinance, proposera des actions pour consolider ou réorienter la mise en œuvre du programme à la lumière des difficultés rencontrées et des résultats obtenus.

V. COÛTS DU PROGRAMME ET FINANCEMENT

A. Coûts et financement du Programme

79. **Coûts du programme.** Les coûts totaux du programme (cf. tableau 1 ci-après) sont estimés à 15,657 milliards de F.CFA (30,76 millions de \$EU) sur une période de huit (8) ans. Les coûts de base sont de 14,765 milliards de F.CFA (29,01 millions de \$EU). Les investissements mobilisent 93,3% des coûts de base et les coûts récurrents 6,7%. Avec des coûts de 15,53 et 10,69 millions de \$EU hors imprévus, les composantes «Facilitation de l'accès aux services financiers» et «Appui à la viabilité des SFD» mobilisent respectivement 54% et 37% des coûts de base. Le pilotage, la coordination, la gestion et le suivi-évaluation du programme (2,79 millions de \$EU) représentent 10% des coûts.


FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
 République du Mali: « Programme de Microfinance Rurale » (PMR)
 Document de conception de projet: Rapport de pré-évaluation – Rapport principal

Tableau 1 : Coûts du programme par composante

	REPUBLICQUE DU MALI PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE Components Project Cost Summary						% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	(F CFA Million)			(US\$ '000)				
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers								
Développement des services financiers adaptés	3,039.8	545.5	3,585.3	5,972.1	1,071.7	7,043.7	15	24
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	3,239.0	1,079.6	4,318.5	6,363.4	2,121.0	8,484.3	25	29
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	6,278.7	1,625.0	7,903.8	12,335.4	3,192.6	15,528.1	21	54
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance								
Appui à la viabilité institutionnelle	1,263.7	1,260.6	2,524.3	2,482.7	2,476.7	4,959.4	50	17
Renforcement des capacités	2,660.9	254.4	2,915.3	5,227.8	499.8	5,727.6	9	20
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	3,924.6	1,515.0	5,439.6	7,710.4	2,976.5	10,686.9	28	37
C. Coordination et Gestion du projet								
Unité de coordination et de gestion	945.9	246.8	1,192.7	1,858.3	484.9	2,343.3	21	8
Pilotage, suivi&évaluation et appui à la gestion du programme	111.3	117.8	229.1	219.7	231.4	450.0	51	2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	1,057.2	364.6	1,421.8	2,077.0	716.3	2,793.3	26	10
Total BASELINE COSTS	11,260.5	3,504.7	14,765.2	22,122.9	6,885.4	29,008.3	24	100
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491.2	400.6	891.8	965.1	786.9	1,752.0	45	6
Total PROJECT COSTS	11,751.8	3,905.2	15,657.0	23,087.9	7,672.4	30,760.3	25	106

80. **Financement du programme.** Le financement du programme serait assuré à travers : (i) un prêt du FIDA d'un montant de 25,04 millions de \$EU correspondant à 81,3% des coûts totaux ; (ii) un concours du FENU d'environ 1 million de \$EU, représentant 3,3% des coûts ; et (iii) un concours du PNUD d'environ 0,5 million de \$EU, représentant 1,6% des coûts. Les contributions du Gouvernement du Mali et des SFD bénéficiaires sont respectivement estimées à 3,7 millions de \$EU (soit 11,9% des coûts totaux, correspondant aux droits de douanes et taxes) et 0,6 million de \$EU (soit 1,9% des coûts totaux). Les tableaux 2 et 3 en page suivante indiquent la ventilation, par co-financiers, des coûts du programme en millions de \$EU, respectivement par composantes et par catégories de dépenses.

Tableau 2 : Coûts du programme par composantes et par co-financiers

	REPUBLICQUE DU MALI PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE Components by Financiers (US\$ '000)												Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	
	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total				
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers															
Développement des services financiers adaptés	7 087.5	97.8	-	-	-	-	-	-	161.3	2.2	7 248.8	23.6	1 199.9	5 887.6	161.3
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	7 344.5	80.4	-	-	-	-	-	-	1 789.4	19.6	9 134.0	29.7	2 358.5	4 986.0	1 789.4
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	14 432.1	88.1	-	-	-	-	-	-	1 950.7	11.9	16 382.8	53.3	3 558.4	10 873.6	1 950.7
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance															
Appui à la viabilité institutionnelle	3 897.3	71.9	136.7	2.5	104.3	1.9	-	-	1 279.2	23.6	5 417.5	17.6	2 739.8	1 398.4	1 279.2
Renforcement des capacités	3 999.4	67.6	863.3	14.6	306.2	5.2	594.1	10.0	156.1	2.6	5 919.0	19.2	5 715.5	5 191.5	156.1
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de MF	7 896.7	69.7	999.9	8.8	410.5	3.6	594.1	5.2	1 435.2	12.7	11 336.5	36.9	3 311.3	6 589.9	1 435.2
C. Coordination et Gestion du projet															
Unité de coordination et de gestion	2 294.7	90.2	-	-	-	-	-	-	249.1	9.8	2 543.8	8.3	542.1	1 752.5	249.1
Pilotage, suivi&évaluation et appui à la gestion du programme	420.6	84.6	-	-	45.7	9.2	-	-	30.9	6.2	497.2	1.6	260.5	205.8	30.9
Subtotal Coordination et Gestion du projet	2 715.3	89.3	-	-	45.7	1.5	-	-	280.0	9.2	3 041.0	9.9	802.6	1 958.4	280.0
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0

Tableau 3 : Coûts du programme par catégories de dépenses et par co-financiers

REPUBLIQUE DU MALI
 PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Financiers
 (US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%				
I. Investment Costs																
A. Construction/réhabilitation locaux	40.6	80.4	-	-	-	-	-	-	9.9	19.6	50.6	0.2	12.8	27.8	9.9	
B. Moyens de transport	1 412.6	63.5	-	-	-	-	-	-	811.9	36.5	2 224.5	7.2	1 337.9	74.7	811.9	
C. Equipement et matériel	2 289.1	81.1	82.0	2.9	-	-	-	-	451.6	16.0	2 822.8	9.2	1 714.9	656.3	451.6	
D. Formation	978.0	52.9	642.7	34.7	229.3	12.4	-	-	0.0	-	1 850.0	6.0	386.2	1 463.8	-	
F. Assistance technique																
At internationale	628.3	82.2	95.0	12.4	41.0	5.4	-	-	-	-	764.3	2.5	764.3	-	-	
AT nationale	760.8	62.4	149.9	12.3	185.8	15.3	-	-	121.8	10.0	1 218.5	4.0	317.1	779.5	121.8	
Subtotal Assistance technique	1 389.1	70.1	244.9	12.4	226.9	11.4	-	-	121.8	6.1	1 982.7	6.4	1 081.3	779.5	121.8	
G. Recherche et Développement	1 964.6	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	6.4	-	1 964.6	-	
H. Contrat de prestation de service	8 872.5	80.1	30.4	0.3	-	-	-	-	2 170.3	19.6	11 073.2	36.0	2 863.6	6 039.2	2 170.3	
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	6 125.8	91.2	-	-	-	-	594.1	8.8	-	-	6 720.0	21.8	-	6 720.0	-	
Total Investment Costs	23 072.4	80.4	999.9	3.5	456.2	1.6	594.1	2.1	3 565.7	12.4	28 688.4	93.3	7 396.7	17 725.9	3 565.7	
II. Recurrent Costs																
A. Frais de personnel	1 403.1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403.1	4.6	-	1 403.1	-	
B. Entretien et consommable	568.5	85.0	-	-	-	-	-	-	100.3	15.0	668.8	2.2	275.6	292.9	100.3	
Total Recurrent Costs	1 971.6	95.2	-	-	-	-	-	-	100.3	4.8	2 071.9	6.7	275.6	1 696.0	100.3	
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0	

B. Analyse financière et économique

81. **Bénéficiaires.** Les bénéficiaires directs du programme sont : (i) les groupes démunis (dont les femmes et jeunes) dont 105 000 seront concernés par les appuis de la composante 1 du programme visant la facilitation de leur accès aux services financiers ; (ii) les OP, en particulier les organisations paysannes membres des associations FODESA dont environ 40 OP faitières sont susceptibles d'exprimer au programme une demande d'appui ; (iii) les ménages ruraux dont 4 200 seront appuyés au travers des OP.

82. Les groupes-cibles indirects auxquels bénéficieront les appuis du programme sont les SFD de la zone d'intervention, organisés à travers 7 réseaux (2 à Ségou, 1 à Koulikoro, 3 à Mopti et 1 à Tombouctou, cercle de Niafunké) regroupant actuellement 178 entités de base et, à terme, 190 entités avec la création des grandes caisses. Avec l'extension de leur aire d'influence, ces réseaux devraient progressivement couvrir environ 630 villages répartis sur une trentaine de communes. La population correspondante est estimée à 625.000 habitants (dont 50% d'actifs) à l'horizon 2014 (cf. DT1) au sein de laquelle les SFD partenaires du programme auraient approximativement 130.200 nouveaux adhérents potentiels. Si l'on prend en compte la clientèle classique des SFD dans la zone d'intervention, le nombre total des bénéficiaires sera de 315 200.

83. Les bénéfices directs attendus de la mise en œuvre du programme (cf. DT5) seraient l'augmentation de l'encours du crédit des SFD et l'accroissement du nombre et du volume de crédits octroyés aux ruraux pauvres. Les bénéfices indirects correspondent à l'augmentation de la productivité des activités financées par les crédits obtenus. De ce fait, l'analyse financière portera sur les principales activités objets de demande de crédit de la part des groupes-cibles et l'analyse économique concernera l'encours de crédit¹⁷.

84. **Analyse financière.** Des budgets de cultures représentatifs des situations rencontrées ont été élaborés sur la base des enquêtes de terrain et des entretiens avec des producteurs dans différentes localités des régions concernées. Ils permettent d'illustrer les marges brutes dégagées par culture dans les situations actuelles et avec projet. L'accès accru au crédit pour les ruraux pauvres leur permet un meilleur respect des itinéraires techniques préconisés (utilisation de semences de qualité, pratiques culturales adaptées, accès aux intrants). Dans l'analyse, les accroissements de rendements ont été volontairement fixés en deçà des rendements potentiels afin de tenir compte de la difficulté ou la réticence que pourraient avoir certains petits exploitants dans l'adoption des itinéraires techniques

¹⁷ La mise en œuvre du programme devrait se traduire par l'inversion de la tendance actuelle à la baisse des encours.

(par exemple, limitation des doses d'engrais en raison de leur coût élevé ou par souci de gestion des risques liés aux aléas climatiques). Des modèles d'exploitation ont été développés pour estimer l'impact financier de l'exploitation des parcelles irriguées de taille variant de 0,25 à 0,5 ha / exploitant. L'examen des budgets de culture montre que les différentes spéculations sont rentables, les marges brutes additionnelles dégagées variant de 52.000 (riz de périmètre irrigué) à 928.000 F.CFA / hectare (oignon) et par cycle de production.

85. **Analyse économique.** Elle est basée sur les hypothèses suivantes : (i) l'analyse porte sur une période de 20 ans ; (ii) les bénéfices économiques ont été exprimés en valeur constante de mars 2008 ; (iii) seuls les encours de crédit ont été valorisés en tant que bénéfices directs pour les SFD de la zone ; (iv) aucune taxe n'étant applicable sur les encours de crédit, les prix financier et économique s'équivalent ; (v) les autres bénéfices, notamment sociaux, n'ont pas été pris en compte dans l'analyse ; (vi) l'analyse prend en compte l'intégralité des coûts totaux des composantes «Appui à l'accès aux services financiers et non financiers» et «appui à la viabilité des SFD».

86. *Bénéfices économiques.* Les SFD appuyées distribueraient sur la durée du programme quelques 120.000 crédits dont environ 25.000 par effet induit du programme. Leurs encours cumulés de crédits s'établiraient à ~39 milliards de F.CFA sur huit ans dont ~10 milliards par le fait du programme (soit environ 25% du total).

87. *Taux de rentabilité interne économique (TRIE).* Le TRIE est 14,4% en hypothèse de base, ce qui est satisfaisant étant donné que de nombreux bénéfices n'ont pas été pris en considération dans l'analyse. A zéro pour cent de taux d'intérêt, la valeur actuelle nette (VAN) de flux de bénéfices économiques nets additionnels est de ~6 milliards de F.CFA (~14 millions de \$EU) et à 10% de taux d'intérêt, la VAN s'établit à ~740 millions de F.CFA (~1,8 millions de \$EU).

88. *Analyse de sensibilité.* Les résultats de l'analyse de sensibilité dans des cas de figures simulant une augmentation des coûts ou des revenus générés par l'exécution du programme sont repris dans le tableau ci-après. Il montre que le TRIE résiste assez bien à une augmentation des coûts (il serait de 12,63% avec des coûts accrus de 25%) mais serait sensiblement affecté par une baisse des bénéfices (il ne serait plus que de 4,3% avec une baisse de 25% des bénéfices.). Ceci confirme l'importance d'une offre des produits financiers novateurs et adaptés aux besoins et conditions des ruraux afin de soutenir un accroissement effectif des encours des crédits.

VI. DURABILITÉ ET RISQUES

A. Durabilité

89. Les perspectives de durabilité résident principalement dans l'approche, systématique, de partenariat opérationnel entre le programme et les SFD, basé sur le principe d'un partage des coûts et des risques, avec un concours dégressif du programme et une prise de risques croissante par les SFD en vue d'une appropriation à terme des produits financiers développés ainsi que des activités qui conditionnent le bénéfice durable des ressources financières qu'ils génèrent pour elles. Dans la région de Mopti, le programme a fait l'option d'appuyer sur le même principe et sur une base négociée (avec des objectifs contractuels de résultats), l'implication de réseaux d'opérateurs traditionnels déjà présents dans la zone, en influençant ou en tirant parti des opportunités liées à leurs plans d'affaires pour développer l'offre de services en faveur des groupes-cibles. L'intéressement de ces SFD au développement de produits ciblés sur les groupes vulnérables favorise leur mise en confiance sur ces créneaux et l'appropriation à terme de cette clientèle. L'appui concomitant du programme au renforcement de leur viabilité et à la mobilisation de ressources pour leur refinancement (dans le cadre d'une mise en relation des SFD avec le secteur financier dans son ensemble) constitue un facteur additionnel favorisant leur autonomisation et l'accès durable à des services financiers adaptés aux spécificités de la zone.

B. Risques

90. Les principaux risques auxquels serait exposé la mise en œuvre le programme portent principalement sur :

- la dégradation accélérée de la situation des SFD avec la clôture du FODESA, avant son relais par le présent programme : le maintien en poste du responsable microfinance recruté dans le cadre de la 3^{ème} phase du FODESA devrait toutefois permettre d'atténuer une telle dérive ;
- la mise en œuvre tardive ou déficiente des activités structurantes prévues aux niveaux méso et macro dans le cadre du plan d'action 2008–2012 de la stratégie nationale de microfinance, qui affecterait la capacité des SFD à offrir des services adaptés et durables : la concertation avec les instances chargées de la mise en œuvre de la SNMF devrait permettre au programme d'attirer l'attention sur les effets d'une telle situation ;
- un déficit de collaboration entre les ministères pressentis pour la tutelle du programme : les cadres de concertations de la SNMF (telles que le groupe consultatif national sur la microfinance dont sont membres les deux ministères) pourrait être le cadre pour favoriser et entretenir leur collaboration ;
- l'introduction de mécanismes alternatifs de financement d'inspiration publique (avec des modalités contraires à la politique de promotion et de viabilisation du secteur) qui divertirait la clientèle et dégraderait le portefeuille des SFD : les instances chargées de la mise en œuvre de la SNMF devraient, le cas échéant, attirer l'attention des autorités compétentes sur les effets néfastes de telles initiatives.
- la succession d'années difficiles marquées par des sécheresses, une invasion acridienne de grande ampleur ou de graves épizooties qui induiraient une crise alimentaire récurrente entraînant des non remboursements massifs et la fragilisation incontrôlée des SFD : la mise en place des mécanismes financiers prévus par la Loi d'orientation agricole et le CSCRP devrait atténuer les effets d'un tel risque, sur lequel le programme aurait une capacité limitée d'agir.

C. Impact sur l'environnement

91. La mise en œuvre du programme favorisera le développement d'AGR et de MPE qui n'auront pas d'impact négatif significatif sur l'environnement dans la mesure où les activités portent généralement sur le petit commerce (pratiqué par les femmes) ou concernent de petites opérations de transformation utilisant des technologies très simples. Plus spécifiquement, dans la région de Mopti, la mise en œuvre du programme est orientée vers le renforcement des capacités des SFD à assurer le financement de micro-projets productifs et d'activités génératrices de revenus que le FODESA appuie sur financement du FEM en tant que sources alternatives de revenus pour les populations rurales, l'objectif visé étant de réduire la pression anthropique sur les ressources naturelles et préserver l'écosystème et la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger. Le programme relève par conséquent de la catégorie B (impact minime).

VII. ASPECTS NOVATEURS ET CAPITALISATION DES CONNAISSANCES

92. A la lumière des leçons apprises de la mise en œuvre des composantes de microfinance des programmes FIDA au Mali, les principaux aspects novateurs de la conception du présent programme ont trait à : (i) la mise en œuvre d'une approche « programme » spécifiquement axée sur la microfinance ; (ii) la prise en compte de la nécessaire articulation des SFD avec le secteur financier dans son ensemble (secteur bancaire et des assurances) comme facteur de viabilité ; (iii) la rationalisation / restructuration des réseaux pour pallier les limites de l'approche village et prendre en compte des réseaux mis en place sur d'autres financements ; (iv) la facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux services financiers pour assurer une interface effective entre l'offre et la demande ; et (v) la professionnalisation des équipes gérantes pour pallier les limites du volontariat.

FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

**REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)**

RAPPORT DE PREEVALUATION

FICHER DE BASE

Tableau 1	Cadre logique du Programme
Tableau 2	Pauvreté rurale et secteur agricole/rural
Tableau 3	Matrice des organisations - analyse FFPM (forces, faiblesses, possibilités, menaces)
Tableau 4	Initiatives complémentaires de donateurs/Possibilités de partenariat
Tableau 5	Identification des groupes cibles, problèmes prioritaires et réponses envisageables
Tableau 6	Matrice des parties prenantes/Acteurs du Programme et rôle de chacun
Tableau 7	Comptes de dépenses, ventilation par composante (USD '000)
Tableau 8	Comptes de dépenses, ventilation par bailleur de fonds (USD '000)

**PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 1: CADRE LOGIQUE DU PROGRAMME**

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)	Source d'information	Risques/hypothèses
<p>1. OBJECTIF GENERAL</p> <p>Contribuer à l'amélioration de l'accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi du taux de pénétration des SFD établis dans la zone du programme ▪ Suivi de l'évolution des indicateurs d'activités et de performance des SFD ▪ Suivi du taux de réduction de la pauvreté économique dans les différentes sous-zones du programme. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situation de référence sur la pauvreté des populations (données par région, cercle et communes) ▪ Etudes de l'impact des SFD sur la réduction de la pauvreté en milieu rural 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des systèmes ruraux productifs ▪ Synergie avec les partenaires et les autres instruments de financement en cours et/ou envisagé pour le secteur rural productif
<p>2. OBJECTIFS SPECIFIQUES</p> <p>A. Promouvoir des mécanismes et des produits adaptés (développement de produits de crédit, d'épargne, d'assurance, etc.).</p> <p>B. Renforcer la capacité d'intervention durable des SFD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateurs de performance des SFD établis dans la zone du programme ▪ Evolution de la structure des portefeuilles des IMF ▪ Nombre de SFD agréés et viables ▪ Volume des refinancements acquis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableaux de bord des SFD ▪ Rapports d'activités des SFD ▪ Rapports de supervision 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté des SFD d'adopter de nouveaux produits et services en faveur des groupes cibles
<p>Composante 1 : Appui à l'accès aux services financiers et non financiers</p> <p>Résultats attendus :</p> <p>De nouveaux produits spécifiques sont mis en place et diffusés au niveau des caisses et réseaux de SFD et contribuent efficacement au développement économique de la zone et à la lutte contre la pauvreté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nouveaux services et produits de microfinance développés ▪ Volume de portefeuille test des nouveaux produits dans les SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports de suivi du programme (cellule S&E) ▪ Enquêtes auprès de la clientèle ▪ test ▪ Rapport d'évaluation à mi-parcours 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilité des réseaux de SFD à offrir de nouveaux produits ▪ Développement de filières intégrées grâce à l'utilisation des nouveaux produits
<p>Résultat 1</p> <p><i>Les services et produits financiers d'épargne et de crédits existants ont été adaptés aux besoins des ruraux et des groupes vulnérables</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Revue des pratiques d'épargne et de crédit au sein des réseaux d'IMF dans la zone d'intervention ○ Capitalisation des expériences 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de caisses et de réseaux dont les procédures d'épargne et de crédit ont été analysées et adaptées aux cycles des activités ▪ Evolution des indicateurs d'activités d'épargne et de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'enquête sur la satisfaction des clients et sur l'appropriation des mécanismes d'octroi par les SFD ▪ Manuel de politique et procédures d'activités ▪ Rapports de supervision 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compétence du personnel des SFD ▪ Les SFD élargissent leur cible et offrent des services adaptés à celle-ci
<p>Résultat 2</p> <p><i>Des produits novateurs ont fait l'objet d'une recherche-action (étude technique, action pilote, évaluation, diffusion)</i></p>			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les SFD sont suffisamment formés et techniquement outillés pour changer leurs

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)	Source d'information	Risques/hypothèses
<p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mise en place d'un fonds de soutien à l'innovation (FSI) pour des études, tests et diffusion des produits novateurs ○ Etude de pérennisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre et type de produits novateurs développés ▪ Volume de portefeuille sur les nouveaux produits 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport d'études réalisées au niveau des SFD. ▪ Rapports de suivi, supervision 	<p>habitudes et adopter des procédures de crédit qui répondent mieux aux besoins des ruraux</p>
<p>Résultat 3 <i>Les SFD disposent de plus de ressources prêtables de moyen terme</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Facilitation de la mise en relation avec les Banques et institutions du secteur des assurances ○ Mise en place d'un Fonds de crédit institutionnel partagé (FCIP) ○ Capitalisation et pérennisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partenariats SFD–Banques et SFD–Assurances opérationnels ▪ Evolution du volume des refinancements ▪ Mise en place d'une holding ou d'un organe financier 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports périodiques de suivi–évaluation ▪ Rapports des IF partenaires ▪ Rapports de supervision du service d'évaluation du CPA/SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivation de la Banque partenaire dans le cadre de la mise en œuvre du FCIP
<p>Résultat 4 <i>L'accès des groupes vulnérables aux SFD est facilité</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Structuration et animation de quelques 3500 groupes d'épargne et accompagnement pour une mise en relation avec les SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de groupements appuyés, devenus autonomes et ayant établi un partenariat durable avec des SFD ▪ Volume de crédit obtenu (au sein des groupements solidaires et par des démarches individuelles) ▪ Indicateurs de performances du portefeuille 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports de suivi par les opérateurs ▪ Rapports de suivi–évaluation du programme ▪ Rapports de supervision du CPA/SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivation des réseaux d'IMF partenaires –appuyés dans la réalisation de leur plan d'affaires – à prendre en compte les groupes cibles vulnérables
<p>Résultat 5 <i>L'accès des OP à des financements adaptés à leurs activités est facilité grâce à la constitution d'associations de caution mutuelle (ACM)</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Facilitation de l'accès des OP au crédit auprès des IMF ○ Campagnes d'IEC sur l'intérêt pour ces OP à constituer des ACM ○ Etudes de faisabilité sociale, technique et financière ○ Appui à la mise en œuvre des ACM 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'OP ayant accédé au crédit grâce à l'appui du programme via les ACM ▪ Indicateurs de performance 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports de suivi–évaluation du programme ▪ Rapports de supervision du CPA/SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivation des OP à entreprendre des démarches pour satisfaire la demande de crédit productif de leurs membres

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)	Source d'information	Risques/hypothèses
<p>Composante 2 : Appui à la viabilité des institutions de microfinance</p> <p>Résultats attendus de la composante</p> <p>Les capacités d'intervention durable des SFD et de leurs réseaux sont renforcées</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolution de la configuration (architecture) et des performances (qualité des portefeuilles et des ratios) des réseaux et des caisses affiliées ▪ Qualité de la gouvernance des institutions ▪ Qualité de l'environnement méso et macro des institutions de microfinance partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports de suivi du programme (cellule S&E) ▪ Rapport à mi-parcours ▪ Rapports de suivi et supervision du CPA/SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adhésion des instances des IMF et réseaux ▪ Non-ingérence négative des autorités publiques et des leaders traditionnels locaux
<p>Sous composante 2.1 : Appui à la viabilité</p> <p>Résultats 1</p> <p><i>Une restructuration des réseaux de SFD a été réalisée en prenant en compte les ~ 178 caisses villageoises de la zone d'intervention (dont 94 appuyées par le FIDA) en vue de leur repositionnement sur des zones de rentabilité</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Etude de faisabilité sociale, technique et financière ○ Appui / accompagnement de la restructuration (avec une stratégie différenciée par sous-zone au sein de la zone d'intervention, en prenant en compte les spécificités locales et la situation des SFD en présence) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de réseaux restructurés ▪ Evolution de la qualité de portefeuilles des SFD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport des SFD et de suivi-évaluation du programme ▪ Rapports d'activités du programme ▪ Rapports de supervision, de suivi et d'évaluation ▪ Rapports de supervision du CPA/SFD ▪ Rapports de Rating indépendants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
<p>Résultats 2</p> <p><i>La gouvernance des SFD est améliorée</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Appui à l'harmonisation du système de gouvernance ○ Appui à la mise en place d'un corps de contrôleurs internes ○ Appui à la professionnalisation de la fonction de gérant, caissiers, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de contrôleurs formés et évaluation de leur performance ▪ Nombre de gérants et caissiers formés et professionnellement compétents 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de suivi-évaluation et d'activités du programme ▪ Rapports de supervision du CPA/SFD ▪ Rapports de Rating indépendants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪

Résumé descriptif	Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)	Source d'information	Risques/hypothèses
<p>Sous composante 2.2 : Renforcement des capacités</p> <p>Résultats 1 <i>Les systèmes de gestion sont professionnels et renforcés</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Appui à la mise en place d'un service d'audit interne ○ Elaboration et mise en oeuvre de plans d'affaires axés sur la maîtrise des coûts ○ Appui à l'harmonisation du système de gestion des caisses ○ perfectionnement des SIG des SFD partenaires ○ Appui à la création de centres régionaux d'échanges d'informations sur les IMF ○ Rating des SFD en année 4 	<p>Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de SFD disposant d'un système d'information de gestion (SIG) adapté ▪ Nombre de réseaux et de partenaires mobilisés autour des services d'audit ▪ Nombre de centres régionaux créés et évaluation de leur fonctionnalité ▪ Nombre d'activités menées en synergie avec d'autres partenaires (cf. activités) 	<p>Source d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de suivi-évaluation et d'activités du programme ▪ Rapports de supervision du CPA/SFD ▪ Rapports de Rating indépendants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪
<p>Résultats 2 <i>Formation et recyclage en partenariat avec le Centre de Formation en Banque et Microfinance (CFBM)</i></p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Formation de base et recyclage sur les métiers de gérants, caissiers et contrôleurs locaux ● Formation des contrôleurs locaux ● Recyclage du personnel des services d'audit et de contrôle interne des entités faîtières ● Formation à la demande du personnel technique des entités faîtières 	<p>Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de personnes formées et qualité de la formation dispensée ▪ Performances des personnes formées à leur poste 	<p>Source d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport du CFBM ▪ Rapport de suivi-évaluation 	
<p>Résultats 3 <i>Les dispositifs et mécanismes permettant la coordination et la gestion efficaces ainsi que le suivi-évaluation de la mise en oeuvre sont mis en place et opérationnels</i></p>	<p>Indicateurs objectivement vérifiables (RIMS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PTBA établis à temps et correctement ● Taux d'exécution des objectifs des PTBA d'au moins 75% ● Système de suivi-évaluation opérationnel, intégré dans le système national de suivi des SFD du CPA et de l'observatoire sur la réduction de la pauvreté, et relié avec les systèmes de suivi-évaluation des autres projets du FIDA 	<p>Source d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rapports de supervision ● Rapport de la revue à mi-parcours ● Bilans semestriels des PTBA financiers du programme ● Rapports d'audits externes ● Rapport d'achèvement 	<p>Risques/hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Signature et mise en oeuvre de l'accord de prêt

**PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 2: PAUVRETÉ RURALE ET SECTEUR AGRICOLE/RURAL**

Domaines prioritaires	Groupe concerné	Principaux problèmes	Actions requises
Financement des intrants des cultures céréalières sous pluie ou de submersion contrôlée	Ménages ruraux orientés vers les productions céréalières, principalement les chefs de ménages	<ul style="list-style-type: none"> • Productions non sécurisées • Besoins en crédit sont limités et portent essentiellement sur des crédits d'équilibre de l'exploitation familiale. • Besoin important en intrants, qui dépasse souvent les capacités des IMF, sans refinancement programmé • Coût élevé du crédit, lorsque le SFD n'est pas associé à des OP structurées capables de prendre en charge à moindre coût une partie de ces frais dans but de rendre service à leurs membres 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche d'une meilleure intégration des activités menées par l'exploitation familiale • Accroissement de l'épargne et des capacités d'autofinancement grâce au développement d'activités non agricoles • Soutien à la mobilisation des organisations paysannes autour de problèmes spécifiques à résoudre • Nécessité d'entreprendre une action de masse, d'avoir un engagement ferme des OP et des possibilités sûres de refinancement, si l'on veut que l'action soit durable et qu'elle induise un impact significatif
Financement des intrants agricoles des cultures irriguées (périmètre en maîtrise complète de l'eau)	Ménages ruraux orientés vers le marché, ménages ruraux combinant agriculture de rente et productions céréalières, hommes, femmes et jeunes impliqués dans les spéculations de rente	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de crédits moyen terme au niveau des SFD (problèmes de ressources moyen terme et de garantie¹) • Faible recours aux solutions alternatives que constituent le crédit-bail ou le crédit location direct (le SDF reste propriétaire) ou la location par l'intermédiaire de fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Le crédit-bail sera testé au niveau des différentes sous-zones d'intervention, avant d'être diffusé au niveau des différentes caisses • Des formations seront dispensées afin de mieux faire comprendre les mécanismes et favoriser l'adaptation des portefeuilles des SFD à ces nouveaux produits • La formation du personnel des caisses est d'autant plus nécessaire que la gestion du crédit-bail exige une certaine maturité que la plupart des caisses n'ont pas encore.
Financement de l'équipement (agriculture, transformation et artisanat)	Les ménages ruraux, toutes catégories confondues, les hommes, les femmes, les jeunes	<ul style="list-style-type: none"> • Commercialisation est pratiquée à petite échelle par les femmes notamment en ce qui concerne le paddy (certains groupements de femmes rachètent à crédit une part de la production familiale pour la revendre lorsque les prix augmentent) • Mauvaise organisation de la commercialisation, faible structuration des organisations paysannes, absence de liens entre les organisations paysannes de la zone et les SFD 	<ul style="list-style-type: none"> • Le crédit à la commercialisation sur warrantage sera testé dans la zone d'intervention du programme avec l'appui d'un certain nombre de caisses villageoises. Cette opération sera lancée à petite échelle dans des zones excédentaires en céréales (cercles de Ségou et de San) et déficitaires en banques de céréales (cercle de Nara), avant de s'étendre progressivement
Financement de la commercialisation des produits céréalières et/ou des produits maraîchers qui sont soumis à de fortes fluctuations de prix (cas de l'échalote par exemple)	Ensemble des ménages ruraux, hommes et femmes		

¹ La garantie solidaire ne peut pas être valable pour cet objet.

Domaines prioritaires	Groupe concerné	Principaux problèmes	Actions requises
Financement des AGR	Femmes, jeunes et dans une moindre mesure les hommes	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de problèmes majeurs pour les groupes qui ont accès aux SFD • Entraves fortes pour les groupes les plus vulnérables, socialement isolés, ayant des capacités d'épargne très limitées et qui restent en marge des SFD • Constat d'une certaine inadéquation des crédits octroyés aux cycles de production, à cause principalement de l'expérience limitée des SFD 	<ul style="list-style-type: none"> • Fourmiture de services non financiers pour organiser les groupes les plus vulnérables, les amener à former des groupes solidaires, à mettre en place une épargne et de petites AGR leur donnant accès aux SFD • Renforcement des capacités de ces groupements afin qu'ils puissent développer un partenariat durable avec les SFD • Action de formation des SFD pour une meilleure adéquation de la durée des crédits aux cycles de production
Financement des micro-réalizations des Associations paysannes du FODESA	Associations paysannes du FODESA	<ul style="list-style-type: none"> • Peu d'organisations paysannes dont les micro-réalizations ont été financées sur la base d'un partage des coûts avec le FIDA, ont eu recours aux SFD. • Quelques unes des OP soutenues par le FIDA restent en relation d'affaires avec la BNDA, tandis que d'autres sont en situation d'impayés auprès de cette institution • Absence de communication entre OP et SFD, alors que les OP auraient pu trouver auprès des SFD de bonnes opportunités de faire financer une partie de leurs besoins (les OP pourraient également influencer les politiques de crédit de ces institutions) • Pas de problèmes majeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Etablissement d'un cadre de dialogue entre les organisations paysannes membres des Associations FODESA et les SFD • Appui du programme à la demande pour promouvoir la recherche de solutions viables (analyse de la situation financière des OP, de la rentabilité de leurs projets et de leurs besoins de crédit, mise en relation avec les SFD, etc.)
Petit commerce (foires hebdomadaires, marchés ruraux)	Femmes		<ul style="list-style-type: none"> • Aucun soutien spécifique n'est requis pour développer cette initiative qui est susceptible de contribuer à améliorer le revenu des ménages • Appui aux SFD, afin qu'ils puissent étendre leur rayon d'action

**PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 3: MATRICE DES ORGANISATIONS – ANALYSE FPPM (FORCES, FAIBLESSES, POSSIBILITÉS, MENACES)**

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration et suivi-évaluation de la politique agricole, à travers l'appui et la coordination des interventions des structures régionales d'appui au monde rural, de réglementation et de contrôle ▪ Existence de structures déconcentrées (niveau régional et antenne/cercle) ▪ Redéfinition du rôle du Ministère et orientation vers l'appui-conseil ▪ Prise en compte des besoins de financement du monde rural 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible représentation dans les zones enclavées ▪ Faiblesse des ressources humaines et des moyens logistiques au niveau déconcentré ▪ Compétences insuffisantes en matière de finance rurale ▪ Budget d'investissement et de fonctionnement insuffisant 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tutelle du FODESA ▪ Centralisation des informations et des décisions ▪ Existence d'une Cellule de coordination des projets et programmes du FIDA ▪ Partenariats avec les bailleurs de fonds pour le développement rural
Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Département chargé de la politique économique et de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté ▪ Assure la tutelle de la microfinance et le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie nationale de la microfinance (SNMF) ▪ Assure la tutelle du Centre de Promotion et d'Appui aux Systèmes Financiers Décentralisés (le CPA/SFD est chargé de la mise en œuvre du Plan d'action de la SNMF) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Département ministériel peu décentralisé ▪ Inexistence de service spécialisé en matière de microfinance dans les régions et les cercles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Engagement des bailleurs de fonds à appuyer la mise en œuvre du plan d'action de la SNMF, en particulier les coopérations danoise et canadienne ▪ Participation du FIDA au travers du présent projet
Commissariat à la Sécurité Alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation de la stratégie et de la politique nationale de sécurité alimentaire ▪ Mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action de sécurité alimentaire en rapport avec les départements ministériels concernés ▪ Suivi de la couverture des besoins alimentaires du pays et de la gestion du stock de sécurité et des banques céréalières ▪ Mise en place de comités de suivi la sécurité alimentaire au niveau décentralisé, y compris au niveau des communes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faiblesse de relais pouvant assurer la remontée de l'information relative à la sécurité alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tutelle du PIDRN et du PIDRK ▪ Engagement des partenaires techniques et financiers à soutenir la politique de sécurité alimentaire du Gouvernement ▪ Existence d'un Programme national de sécurité alimentaire opérationnel

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
<p>Ministère Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition de politiques, stratégies et plans d'actions sectoriels pour la promotion de la femme ▪ Amélioration de la visibilité des initiatives en faveur des femmes (amélioration du statut, des revenus et des conditions de vie) ▪ Appui à la création d'une structure financière décentralisée dédiée exclusivement aux femmes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible présence du Ministère au niveau décentralisé ▪ Immixtion dans le pilotage de l'association privée Layidou Wari dont le Ministère a appuyé la mise en place ▪ Faible implication du Ministère dans la préparation de la SNMF et de son plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté politique forte de soutenir la promotion de la femme, à travers le PDES (spécialisation de la moitié des IMF dans l'offre de produits adaptés aux besoins des femmes)
<p>Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition de politiques et de stratégies en matière d'emploi des jeunes ▪ Priorité accordée à la formation des jeunes aux métiers ruraux ▪ Elaboration de dix projets conçus pour favoriser l'insertion économique des jeunes en milieu rural, en s'appuyant sur le crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistence de document de politique en matière de formation professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Option en faveur de la mise au point de paquet minimum de formation des producteurs agricoles et ruraux
<p>Centre de Promotion et d'Appui des Systèmes Financiers Décentralisés (CPA/SFD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bonne connaissance des problématiques de développement du secteur de la microfinance ▪ Positionnement comme acteur institutionnel et stratégique majeur du secteur, entre autres, à travers les initiatives de concertation, le développement de partenariat avec les bailleurs de fonds pour la mise en œuvre du Plan d'action national de la microfinance, la collaboration avec l'Association Professionnelle des Institutions de Microfinance du Mali (APIM/Mali), etc. ▪ Adhésion des acteurs aux initiatives visant à promouvoir le secteur ▪ Système de gouvernance flexible et hiérarchie favorable à une bonne répartition des tâches et à un bon suivi des activités ▪ Volonté et engagement du personnel cadre à s'approprier le Plan d'action national de la microfinance pour réussir sa mise en œuvre ▪ Intensification progressive des activités de terrain auprès des praticiens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel cadre et compétences spécialisées insuffisantes ▪ Moyens logistiques limités, pour une bonne exécution des activités de terrain, en particulier les moyens roulants ▪ Faible valorisation des nouvelles technologies de l'information et de communication (notamment portail Internet) ▪ Faiblesse des appuis en matière de renforcement des capacités (assistance technique et appui-conseils spécialisés pour la mise en œuvre du Plan d'actions, formations, missions extérieures d'études, etc.) ▪ Dépendance financière vis-à-vis des PTF et des projets/programmes soumis à des contraintes de décaissement qui retardent la mise en œuvre des activités ▪ Clôture du PDSF en avril 2008 (ce programme était l'un des principaux partenaires financiers du CPA/SFD) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui des PTF et plus particulièrement engagement ferme des coopérations danoise et canadienne à soutenir la mise en œuvre du Plan d'action national de la micro finance ▪ Partenariat avec le programme de microfinance rurale appuyé par le FIDA.

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Cellule de Croissance Economique et Emploi de la Présidence de la République	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Microfinance privilégiée comme instrument de lutte contre la pauvreté et dimension prioritaire ▪ Suivi de la définition des orientations politiques et stratégiques nationales en matière de microfinance, et de leur mise en œuvre ▪ Forte sensibilité à l'amélioration de l'accès des femmes et des jeunes aux services financiers 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible perception du rôle de la Cellule dans le développement de la microfinance 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Persistence du désintérêt manifesté par les IMF performantes vis-à-vis du FDE ▪ Intérêt du principal partenaire (BOAD) à travers le nouveau projet de microcrédit ciblant les femmes et les jeunes, avec pour objectif de promouvoir l'entreprenariat (ce projet doit démarrer en 2008 pour une durée de 3 ans)
Fonds de Développement Economique (FDE)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mission consistant à administrer les lignes de crédit, les subventions et dotations destinées au financement des besoins d'investissement des secteurs porteurs de l'économie ▪ Refinancement des banques et SFD portant sur des ressources de court, moyen et long termes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modalités d'allocation des ressources peu adaptées aux besoins des institutions de microfinance ▪ Taux de remboursement faible (60%) ▪ Absence de système de suivi et d'évaluation des programmes et des financements accordés ▪ Personnel cadre insuffisant 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stratégie et Plan d'actions 2008-2012 ▪ Appui des coopérations danoise et canadienne pour la mise en œuvre du Plan d'actions ▪ Nouvelle réglementation en voie de promulgation, avec comme implication l'augmentation du nombre de membres et l'accroissement des ressources propres (toute IMF agréé doit s'affilier obligatoirement à l'APIM qui est reconnue comme unique creuset associatif pour les praticiens)
Association Professionnelle des Institutions de Microfinance du Mali (APIM – Mali)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Légitimité institutionnelle forte : adhésion de plus de 86% des Institutions de Microfinance agréés qui totalisent plus de 95% du volume d'activités dans le secteur ▪ Parfaite connaissance des problèmes rencontrés par les IMF dans l'offre de services financiers ▪ Missions de l'APIM portent sur la représentation, l'appui aux membres et l'autorégulation du secteur ▪ Engagement dans le plaidoyer au profit des IMF ▪ Acteur majeur dans la définition de la politique, de la stratégie et du Plan d'actions du secteur ▪ Structure fortement préoccupée par la professionnalisation des IMF et leur viabilité ; ce qui l'a conduit à élaborer, entre autres, un code de déontologie et une convention collective 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ressources humaines (personnel cadre), matérielles, logistiques et financières insuffisantes pour une mise en œuvre correcte des activités) ▪ Faiblesse de l'autonomie financière (les fonds propres – basés sur les redevances statutaires ne couvrent que 33% des charges de fonctionnement) et donc forte dépendance vis-à-vis des ressources externes ▪ Faible capacité de lobbying ▪ Visibilité insuffisante à cause notamment des lacunes en matière de communication externe insuffisante, de l'avènement du Centre de Promotion et d'Appui aux Systèmes Financiers Décentralisés et l'existence d'interventions similaires à celles de l'APIM – Mali 	

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Kondo Jigima	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intervention de cette IMF en milieu rural où elle cible principalement les groupes pauvres ▪ Important volume d'activités avec 53 000 membres, francs CFA 5,7 milliards de dépôts et 4,7 milliards au 31 décembre 2007 ▪ Flexibilité de la politique et des procédures en matière de crédit ▪ Structure de portefeuille très diversifiée prenant en compte les besoins productifs des ruraux ▪ Bonne expérience avec les partenaires au développement pour la mise en œuvre de programmes ayant un volet microfinance ▪ Affiliation à des réseaux nationaux et internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Caducité du Système d'information de gestion (SIG) ▪ Insuffisances de ressources prétables adaptées à des emplois spécifiques ▪ Problèmes de renforcement des capacités des membres, des élus et du personnel (en particulier la formation) ▪ Problème d'actualisation de la politique de crédit ▪ Caducité du plan d'affaires et donc absence de visibilité sur la viabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Plan d'actions de la microfinance 2008–2012 et les perspectives d'appui grâce aux financements consentis par les danois et les canadiens
Centre International pour le Développement et la Recherche (CIDR)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bon ancrage en milieu rural malien : plus de 20 ans de présence dans le pays ▪ Appui à l'institutionnalisation et à la pérennisation des acquis de projets de microfinance, à travers la création de 5 réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit (CVECA) ▪ Expérience de longue durée avec les partenaires du secteur de la microfinance ▪ Expertise spécialisée en matière d'accompagnement technique en microfinance et de mobilisation de ressources ▪ Développement d'outils spécifiques de gestion des systèmes villageois d'épargne et de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible capitalisation des expériences menées dans le pays ▪ Dispersion et cloisonnement géographique des interventions et difficulté de créer une masse critique, à travers un réseau d'envergure nationale ▪ Services inter-réseaux inexistants ▪ Développement de services et de produits essentiels orientés sur le court terme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intérêt des partenaires techniques et financiers pour le développement de la microfinance ▪ Mise en œuvre imminente du Plan d'action national pour la microfinance

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Sahel finance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Société anonyme par actions mise en place à Tonka en mars 2007, avec pour objectif la réduction de la pauvreté ▪ Expérience récente appelée à s'intégrer dans un réseau de Sociétés générales de financement dans le Nord du Mali ▪ Appui-conseil de FIDES et développement d'outils pédagogiques utiles à la gouvernance des SPF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actionnariat peu inclusif compte tenu du coût de la participation (10.000 FCFA) ▪ Faible participation des couches vulnérables de la population (ménages extrêmement vulnérables, femmes, jeunes, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Possible action plus spécifique à développer vers les groupes défavorisés ▪ Perspectives de mise en réseau des SFR du Nord Mali et d'un holding pour leur refinancement
Jigfa-Conseil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérateur à San, mise en place de 52 Caisses villageoises et de trois Associations (Jantoyérela, Parisé et Yriwa So) ▪ 21.651 membres, avec un encours des dépôts de 211 millions FCFA et du crédit de 307 millions FCFA (fin 2006) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible expérience en microfinance et manque de suivi des caisses ▪ Problèmes de gouvernance au niveau d'un certain nombre de caisses (mauvais fonctionnement des organes de gestion, absence de maîtrise des règles de gestion par les caissiers, confusion des rôles et faible appropriation par les bénéficiaires du système mis en place) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Viabilité des petites caisses menacée ▪ Perspective de réseautage et de fusion de deux réseaux de caisses villageoises au niveau des cercles de San / Tominian

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Kafo Jiginew	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plus de 20 ans d'intervention dans le secteur de la microfinance au Mali ▪ Leader du secteur avec 40% du marché de la microfinance au Mali et forte présence en milieu rural : 220 000 membres dont 75% en zone rurale ▪ Activités : 14 milliards FCFA de dépôt et 13,8 milliards de FCFA de crédit ▪ Proximité géographique importante avec 154 points d'opérations, soit 1 point pour environ 1430 clients ▪ Positionnement stratégique sur les segments à fort potentiel économique et financier et stratégie d'extension vers le marché urbain ▪ Amélioration du sociétariat féminin passant de 5 en 2000 à 29% en 2007 ▪ Ressources humaines qualifiées aux compétences ciblées ▪ Bonne organisation administrative et système de gouvernance fonctionnel ▪ Bonne performance et réseau viable ▪ Effort d'adaptation des services et produits aux besoins spécifiques des cibles ▪ Relations avec les banques et les partenaires extérieurs orientées sur la mobilisation de ressources prétables 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible accès aux ressources longues ▪ Fragilité apparente due à la chute de la filière coton, principal marché du réseau ▪ Système d'information de gestion demeure basique ▪ Marginalisation progressive des groupes vulnérables au sein de la clientèle de l'institution par suite de la concentration des appuis sur les filières porteuses (pomme de terre, fonio, embouche, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perspective d'implantation en milieu urbain ▪ Nouveaux partenariats dans le cadre du mécanisme de financement appuyé par les partenaires techniques et financiers

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Nyèsigiso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 17 ans d'activités dans le secteur et bonne implantation en milieu rural avec environ une trentaine de points de services (soit 50%) ▪ Poids important dans le secteur : au 30 novembre 2007 : 210.000 membres, 16.2 milliards FCFA de dépôts et 7 milliards FCFA de crédit, 3,1 milliards de fonds propres ▪ Services et produits assez diversifiés ▪ 60% du portefeuille sont occupés par les crédits pour des activités génératrices de revenus (AGR) au profit des membres à faibles revenus ▪ Développement de produits spécifiques dans les filières agricoles (riz, blé, etc.) ▪ Augmentation progressive du sociétariat féminin (actuellement 25%) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible gisement d'épargne en milieu rural ▪ Faible maîtrise des risques sur les segments ruraux ▪ Problèmes de gouvernance dus à l'analphabétisme des élus ▪ Accès insuffisant aux ressources longues, limitant les possibilités de développer de nouveaux services et produits pour le moyen terme 	
Association Layidou Wari	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitation de l'accès des femmes aux services financiers de proximité pour le financement des AGR ▪ Promotion de la solidarité et de la coopération entre les membres de l'Association ▪ Contribution à la promotion économique et sociale des femmes en facilitant leur accès aux facteurs de production ▪ Appui à l'émergence de micro-entrepreneurs féminins et renforcement de leurs capacités en matière d'organisation et de gestion ▪ Fort intérêt suscité auprès des femmes (1.247 adhérentes) ▪ Crédit octroyé à 1.059 bénéficiaires pour un montant total de 195.165.000 F.CFA 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faiblesse des capacités de pilotage du Conseil d'Administration ▪ Expérience en matière d'intervention en milieu rural limitée ▪ Absence de partenariat stratégique avec les organisations féminines de femmes ▪ Limitation des efforts entrepris pour offrir des produits et services répondant aux besoins spécifiques des femmes ▪ Tendances à la dégradation du portefeuille ▪ Absence de démarches et d'outils pour l'accompagnement des groupements de femmes démunies qui sont à la recherche de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forte dépendance vis-à-vis des institutions publiques et des appuis financiers de l'Etat

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
Association Nyeta Musow (Mopti)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place d'un système de crédit solidaire en faveur des femmes démunies ▪ Adhésion de 6 000 femmes de la région de Mopti à l'institution ▪ Octroi de crédit à hauteur de 850 000 000 FCFA aux adhérentes ▪ Extension progressive des activités d'épargne et de crédit en milieu rural et diversification des cibles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôle des processus décisionnels par l'équipe technique au détriment du Conseil d'Administration de l'Association ▪ Expérimentation de produits et services, sans étude préalable (centres de santé) ▪ Prééminence de plus en plus grande des femmes riches dans la clientèle de l'institution (élargissement de la clientèle aux femmes entrepreneurs) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration en cours d'un nouveau plan de développement à moyen terme qui prend en compte le défi de la viabilité
FIDES MALI (Mopti)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre d'une démarche d'autopromotion, à travers l'appui à la création dans les villages d'associations d'épargne et de crédit (AEC) ▪ Allocation de crédit à des sous-groupes d'épargne et de crédit qui fonctionnent sur la base du principe de la caution solidaire ▪ Octroi de prêts à 3 979 femmes par le biais de 215 AEC (au 31 décembre 2007) ▪ Octroi de crédit à hauteur de 528 385 000 FCFA entre décembre 2002 et décembre 2006 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tendence à la dégradation du portefeuille provoquée par les détournements d'objet des prêts et les faibles taux de remboursement des prêts en milieu nomade ▪ Difficultés de suivi des groupements de grande taille (entre 100 et 130 adhérents) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration d'un business plan 2007–2010 qui met l'accent, entre autres, sur le renforcement des groupes d'épargne et de crédit existants et sur l'octroi de crédit individuel ciblé

Organisation	Forces	Faiblesses	Opportunités / Menaces
CARE MALI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui à la création et à l'encadrement dans les villages de petites caisses autogérées de micro-crédit ciblant exclusivement les femmes ▪ Appui à la mise en place d'un système de cotisation hebdomadaire permettant de constituer un capital de départ (fonds de crédit au niveau du groupement) ▪ Accompagnement des groupements à travers l'alphabétisation initiale et des formations techniques complémentaires ▪ Encadrement de 2 274 groupements dans différentes régions du Mali ▪ Système permet aux femmes d'avoir un meilleur contrôle sur leurs ressources ▪ Système accessible aux femmes rurales les plus pauvres parce que l'épargne demandée est très faible ▪ Système facilement reproductible à grande échelle dans la mesure où il peut être vulgarisé aisément par des organisations locales ▪ Les réunions hebdomadaires créent un espace de débat et de formation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8% seulement des groupements appuyés par CARE Mali sont parvenus à nouer des relations de partenariat avec les institutions de microfinance 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le plan stratégique 2008-2015 de CARE Mali met l'accent sur la consolidation du modèle et la facilitation des relations de collaboration entre les groupements créés et les institutions de microfinance

**PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 4: INITIATIVES COMPLÉMENTAIRES DE DONATEURS/POSSIBILITÉS DE PARTENARIAT**

Donateur/Agence	Nature du Projet/Programme	Domaine couvert par le Projet/Programme	Statut	Potentiel de complémentarité / synergie
Coopération Canadienne (Unité d'Appui aux Programmes - UAP)	Programme d'appui au secteur de la microfinance. Structuré autour de deux centres d'intérêt : (i) la mise en place d'un fonds commun alimenté au démarrage conjointement par la Coopération danoise et la Coopération Canadienne ; et (ii) le renforcement des acteurs du secteur (ce volet mobilisera environ francs CFA 10 milliards)	National	Document en cours d'approbation Possibilité de mise à disposition de la contribution au titre du fonds commun <u>dès mars 2008</u> Effectivité du démarrage <u>dès septembre 2008</u>	Complémentarité sur le volet renforcement des capacités, notamment les activités orientées vers les systèmes d'information de gestion (SIG), la gouvernance financière, les stratégies commerciales et l'appui institutionnel à l'APIM
Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)	Projet de développement du secteur artisanal (PDSA) Période d'exécution : 2001 à 2008 Budget : 3,5 Milliards de francs CFA Projet de Promotion de l'Entrepreneuriat en faveur des Femmes et des Jeunes Durée : 5 ans Montant : 1,950 Milliard francs CFA	National	Prorogation en cours d'exécution sur 2008 En attente de démarrage	Leçons apprises en ce qui concerne le refinancement des IMF Convergence de centres d'intérêt par rapport : <ul style="list-style-type: none"> ▪ au ciblage (femmes et jeunes) ▪ aux appuis visant à faciliter à l'accès aux services financiers
Agence Américaine de Développement (USAID)	Initiatives Intégrées pour la Croissance Economique au Mali (IICEM). Objectif : amélioration des technologies agricoles, la transformation et les marchés Durée : 2007 – 2010 Budget : 10 millions de dollars US	Bamako Ségou Sikasso Gao National à l'exception de Kayes et Ségou	En activité depuis septembre 2007	Synergie en ce qui concerne le résultat intermédiaire 3 de l'IICEM : "les services financiers sont améliorés"
Coopération Danoise	Programme d'Appui au Secteur Agricole au Mali (PASAM) Durée : 5 ans (2008 à 2012) Budget : environ francs CFA 14 Milliards	National	Démarrage imminent	Le PASAM prévoit la " mise en relation des producteurs / trices avec les Systèmes Financiers Décentralisés ; l'accompagnement des clients pour les rendre « bancables » auprès des SFD"
	Programme d'appui à la promotion de l'emploi dans le secteur privé au Mali (PAPEPRIM) Durée : xxxx Budget : xxxx	Mopti	Démarrage imminent	Complémentarité avec la composante C consacrée à la microfinance : Appui aux Systèmes Financiers Décentralisés de la région de Mopti

Donateur/Agence	Nature du Projet/Programme	Domaine couvert par le Projet/Programme	Statut	Potentiel de complémentarité / synergie
Fonds International de Développement Agricole (FIDA)	Fonds de Développement en zone Sahélienne (FODESA) Objectif : réduire l'emprise de la pauvreté sur les familles de la zone sahélienne à travers l'accroissement de leurs revenus et l'amélioration de leurs conditions de vie	Bande sahélienne	3 ^{ème} et dernière phase lancée récemment à Mopti pour une durée de 12 mois et clôture des activités à Ségou et Koulikoro le 31 octobre 2008	Consolidation et renforcement des réseaux de caisses (au nombre de 93) créées et/ou appuyées par le FODESA
	Programme d'Investissement et de Développement des Régions du Nord Mali (PIDRN) Objectif : Développement des capacités d'organisation et de gestion des populations rurales, intensification et diversification de la production agropastorale ainsi que la réalisation d'infrastructures socioéconomiques de base	Nord Mali	2 ^{ème} année d'exécution en cours	Volet micro-crédit facilitant l'accès des populations cibles aux services financiers, grâce à la création de la société financière rurale de Tonka "Sahel Finance SA"
Banque Africaine de Développement	Programme d'Investissement et de Développement de la Région de Kidal (PIDRK) Projet d'appui au développement rural des plaines de Daye, Hamadja et Koritouré Projet d'appui au développement communautaire	Kidal	Atelier de lancement organisé en mars 2008	Capitalisation des expériences menées en matière de renforcement des capacités (alphabétisation et formation des membres des organes de gestion des caisses)
Agence de Développement du Nord du Mali (ADN)	Fonds de crédit de 1,5 milliard FCFA géré par la BMS Appui à 40 caisses implantées dans les chef-lieux de communes Durée : 5 ans Interventions de la phase actuelle portent sur la consolidation des 40 caisses implantées dans les chef-lieux de communes, la création de 4 nouvelles caisses et de 22 comptoirs dans des villages éloignés ou enclavés	Koulikoro, Nara, Kolokani	En phase d'études pour préparer l'implantation des institutions de microfinance à Tombouctou, Gao et Kidal (études socio-économiques de faisabilité)	

Donateur/Agence	Nature du Projet/Programme	Domaine couvert par le Projet/Programme	Statut	Potentiel de complémentarité / synergie
Agence Française de Développement (AFD)	Appui aux réseaux de Caisses Villageoises d'Épargne et de Crédit Auto-gérées, de Kayes de Macina/Tenekou Réalisation d'une étude approfondie sur les conditions de viabilité et de pérennisation des caisses Objectifs : consolidation et pérennisation des réseaux de CVECA Mobilisation d'un financement de 2,6 millions d'euros pour ce volet pour la période 2007-2011	Cercles de Kayes, Kita et Bafoulabé Cercle de Macina et Tenenkou	Suivi de la pérennisation Possible fusion des réseaux de caisses de Ségou et de Macina/Tenekou mises en place avec l'appui du CIDR (les premières sont soutenues par le FIDA et les deuxièmes par l'AFD)	S'inspirer des expériences et leçons acquises Possibilité de conclure un accord de coopération entre l'AFD et le FIDA afin que l'AFD étende l'étude de viabilité des caisses du Macina/Tenekou (région de Ségou) aux caisses voisines appuyées par le FIDA
Coopération Belge	Appui à la microfinance, à travers des ONG locales (PROTOC dans la région de Mopti) et réalisation d'une étude de faisabilité en vue du lancement de mutuelles de santé à Mopti	Région de Mopti – Delta central	Suivi de l'expérience	Possibilité de développer des relations de coopération, notamment avec le projet FODESA / Moti cofinancé par le FIDA et le FEM

PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 5: IDENTIFICATION DES GROUPES CIBLES, PROBLÈMES PRIORITAIRES ET RÉPONSES ENVISAGEABLES

Groupes cibles	Besoins prioritaires	Réponses du Programme
Ménages ruraux extrêmement vulnérables & vulnérables)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difficultés d'accès aux produits et services financiers, en l'absence d'OP capables d'assurer l'intermédiation financière et à cause de la faiblesse des revenus de ces ménages ruraux et du sous-équipement des demandeurs ▪ Capacités des caisses limitées en matière d'octroi de crédit ▪ Ressources disponibles et conditions de crédit pas toujours adaptées à la saisonnalité et au cycle des activités ▪ Faible intérêt accordé par les IMF aux cultures céréalières sous pluies ▪ Difficultés d'accès au crédit pour les membres de l'exploitation ayant un statut de dépendant (femmes et jeunes surtout) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accès à des services financiers spécifiques adaptés à la saisonnalité et aux cycles des activités économiques ▪ Accès à des crédits de court terme pour financer la campagne agricole et à des crédits de moyen terme pour l'investissement ▪ Développement du partenariat avec les IMF pour faciliter l'accès à des fonds de commercialisation ▪ Renforcement des groupements y compris les organisations traditionnelles pour apprécier la demande et négocier les services financiers, ▪ organisation des populations les plus pauvres (femmes et jeunes) autour des activités économiques connectées aux marchés, pour accroître leur pouvoir économique
Organisations paysannes (OP à vocation économique ou spécialisées dans la fourniture de services technico-économiques)	<p><u>GRANDES OP DYNAMIQUES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Besoins dépassent parfois la capacité actuelle des réseaux de microfinance ▪ Mobilisation insuffisante des ressources auprès des institutions bancaires <p><u>GRUPEMENTS VILLAGEOIS ET OP FAITIÈRES CONFRONTÉES A DES DIFFICULTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faibles capacités à négocier avec les IMF l'accès au crédit (crédit de campagne, fonds de commercialisation, etc.) ▪ Absence de partenariat avec des structures de prestation de services pour appuyer les OP dans la prise en charge de leurs fonctions (analyse des besoins de financement des producteurs, élaboration des dossiers, contact avec les IMF...) ▪ Absence des produits et services financiers adaptés au niveau des IMF présentes dans la zone d'implantation des OP concernées 	<p><u>GRANDES OP DYNAMIQUES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement des capacités des OP en matière d'évaluation de la demande en services financiers ▪ Renforcement des capacités de négociation et de mobilisation des ressources financières suffisantes auprès des institutions bancaires <p><u>GRUPEMENTS VILLAGEOIS ET OP FAITIÈRES CONFRONTÉES A DES DIFFICULTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui pour négocier l'accès au crédit à des taux d'intérêt plus avantageux que ceux pratiqués sur le marché ▪ Renforcement des capacités pour une prise en charge plus efficace des fonctions liées à la mobilisation de ressources financières ▪ Accès à des produits et services financiers spécifiques pour développer diverses activités ▪ Prise en compte des priorités des producteurs ruraux en matière de financement (financement de la campagne agricole, mise en place d'un crédit d'équipement, financement de la transformation des produits agro-alimentaires et financement de l'installation des jeunes agriculteurs dans le terroir de leurs parents)

Groupes cibles	Besoins prioritaires	Réponses du Programme
Femmes et jeunes (toutes catégories confondues)	<p><u>GROUPES DE FEMMES ET JEUNES LES PLUS VULNERABLES / DECONNECTES DES IMF</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accessibilité limitée par les conditions exigées (nantissement de biens matériels ou constitution d'une épargne préalable à la mise en place du crédit) ▪ Faiblesse des capacités d'épargne ▪ Décalage entre la durée du crédit et le cycle des activités ▪ Représentation insuffisante dans les organes de pilotage des réseaux et faible influence sur la politique de crédit ▪ Insuffisance des produits dédiés aux filières et activités valorisant le travail des femmes ▪ Faiblesse des capacités de gestion comptable ▪ Faible capacité organisationnelle des femmes (absence de reconnaissance légale des groupements) entrave l'accès au crédit ▪ Faible intérêt des SFD pour les femmes et les jeunes pauvres à cause des risques élevés qui pèsent sur les crédits qui leur sont octroyés <p><u>FEMMES ET JEUNES DYNAMIQUES EN PHASE D'ACCUMULATION</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Décalage entre la durée du crédit et le cycle des activités ▪ Ressources disponibles et conditions de crédit pas toujours adaptées à la nature des activités économiques ▪ Faiblesse des capacités de gestion comptable 	<p><u>GROUPES DE FEMMES ET JEUNES LES PLUS VULNERABLES / DECONNECTES DES IMF</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assouplissement des conditions d'accès au crédit / adaptation des conditions d'accès au crédit au contexte économique des zones de réseaux ▪ Renforcement du système de prêts de caution solidaire à incidence progressive sur la capacité d'épargne et d'autonomie des bénéficiaires ▪ Accès à des services financiers spécifiques adaptés à la saisonnalité et aux cycles des activités génératrices de revenus ▪ Représentation plus forte dans les organes de gestion des réseaux ▪ Renforcement des capacités de gestion ▪ Mise en place d'un dispositif de facilitateurs de crédit pour animer et encadrer les groupements de femmes, assurer un accompagnement de proximité devant conduire à l'autonomie des groupements ▪ Exécution d'un programme de renforcement des capacités intégrant deux paquets d'activités: (i) l'alphabétisation fonctionnelle; et (ii) la formation complémentaire de base <p><u>FEMMES ET JEUNES DYNAMIQUES EN PHASE D'ACCUMULATION</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accès à des services financiers spécifiques adaptés à la nature des activités économiques ▪ Accès à des montants de fonds de roulement suffisants ▪ Amélioration des capacités de gestion comptable ▪ Mise en place d'un dispositif d'accompagnement et de formation technique spécifique
Institutions de microfinance		

Groupes cibles	Besoins prioritaires	Réponses du Programme
<p>CVCEA de Ségou (24 caisses mises en place entre 2005 et 2007)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion par le village, mais manque de professionnalisme à tous les niveaux (notamment le personnel des caisses et les membres des comités de gestion) ▪ Présence importante de femmes dans la clientèle ▪ Pas de stratégie de ciblage des groupes exclus (populations à faibles revenus) ▪ Faiblesse des systèmes de gestion et d'enregistrement ▪ Taux de pénétration encore faible ▪ Ensemble du réseau encore jeune et viabilité limitée ▪ Non informatisation des caisses mères ou centrales, faute de système d'alimentation en électricité et d'équipements informatiques 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alphabétisation de l'ensemble du personnel des caisses et des membres du conseil d'administration ▪ Formation des caissiers et des membres des comités de gestion ▪ Recrutement d'animateurs / facilitateurs pour l'organisation des groupes vulnérables présentement exclus des IMF et l'appui à leurs AGR ▪ Etude approfondie sur la viabilité des caisses et le recentrage du réseau en vue d'une fusion avec le réseau des CVCEA de Macina / Tenenkou (accord de partenariat avec l'AFD et le CIDR qui a appuyé la mise en place de ces réseaux) ▪ Renforcement par une extension du réseau et le recentrage d'un certain nombre de caisses vers les chefs lieux des communes avec des points de service dans les villages ▪ Acquisition de kits solaires pour les caisses mères et de matériel informatique adapté
<p>Caisses de San (52 caisses réparties entre trois Associations : (i) Association inter-fleuve, avec 14 caisses; (ii) Association de Tominian, avec 19 caisses; et (iii) Association de San / Bla, avec 19 caisses)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque de professionnalisme des membres de l'équipe d'animation /suivi de Jigifa-Conseil de San et du personnel des caisses ▪ Effort à faire pour que les pratiques en vigueur soient conformes à la réglementation ▪ Faible viabilité du réseau ▪ Non informatisation du réseau faute d'électricité et d'ordinateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement de l'équipe Jigifa-Conseil de San ▪ Alphabétisation de l'ensemble du personnel des caisses et des membres du conseil d'administration ▪ Formation des caissiers et des membres des comités de gestion ▪ Recrutement d'animateurs / facilitateurs pour l'organisation des groupes vulnérables présentement exclus des IMF et l'appui à leurs AGR ▪ Etude approfondie sur la viabilité des caisses et le recentrage du réseau en vue d'une fusion avec le réseau des caisses PASACOP / GTZ ▪ Renforcement avec recentrage d'un certain nombre de caisses vers les chefs lieux des communes ▪ Possibilité d'ouvrir des points de service dans les villages à étudier et à mettre en œuvre en collaboration avec le réseau PASACOP / GTZ ▪ Acquisition de kits solaires pour les caisses mères et de matériel informatique adapté
<p>Caisses de Kondo-Jigima (11 grandes caisses et 7 petites caisses)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque de professionnalisme au niveau de l'ensemble des petites caisses et de certaines grandes caisses ▪ Faible viabilité du réseau ▪ Inadaptation de certains produits financiers au rythme et cycle de production ▪ Non informatisation du réseau faute d'électricité et d'ordinateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alphabétisation de l'ensemble du personnel des caisses et des membres du conseil d'administration ▪ Formation des caissiers et des membres des comités de gestion ▪ Etude approfondie sur la viabilité des caisses et les perspectives de recentrage du réseau ▪ Renforcement avec recentrage d'un certain nombre de caisses vers les chefs lieux des communes ▪ Acquisition de kits solaires pour les caisses mères et de matériel informatique adapté

Groupes cibles	Besoins prioritaires	Réponses du Programme
Sahel finance (société financière établie à Tonka)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coût élevé de l'action (10 000 FCFA) tend à limiter l'accès des pauvres aux services financiers ▪ Absence de stratégie de ciblage des groupes exclus (populations à faibles revenus) ▪ Personnel de caisse d'un assez bon niveau 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recrutement d'animateurs / facilitateurs pour l'organisation des groupes vulnérables autour des activités économiques rentables et l'appui à leurs AGR

PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABEAU 6: MATRICE DES PARTIES PRENANTES / ACTEURS DU PROGRAMME ET RÔLE DE CHACUN

Composante	Sous-composante	Domaine couvert	Institutions permanentes participant au projet	Fournisseurs potentiels/Apports temporaires	Autres partenaires envisageables pour l'exécution
Appui à l'accès aux services financiers et non financiers	Développement de services financiers	Adaptation des services et produits d'épargne et de crédit existants	Réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit	Services de consultants spécialisés en microfinance	
		Recherche-développement sur des produits novateurs	Réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit	Services de consultants spécialisés en microfinance et en assurance	BNDA, BMS et ECOBANK pour refinancement pour les besoins de la diffusion des produits testés Compagnies d'assurance (AGM, CNAR, LAFIA, etc.) Organisation nationale des femmes KAFO
	Développement de services non financiers	Facilitation de l'accès au crédit des groupes vulnérables	Groupements de femmes et de jeunes Réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit	CARE Mali FIDES Mali Nyeta Musow, Layidu Wari	
		Appui/conseil aux OP et acteurs émergents porteurs d'une demande de crédit	Association Nationale FODESA (AN) OP faitières membres de l'AN		CNOP Chambre d'agriculture
		Appui à la mise en place d'une société de cautionnement	Réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit	Services de consultants spécialisés en microfinance	
Appui à la viabilité des IMF	Viabilité institutionnelle	Mise en réseaux/affiliation des SFD Gouvernance	Réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit SFD non affiliés	Services de consultants pour études, appuis conseils et accompagnement technique Interventions ponctuelles de la CCS/SFD et du CPA/SFD	Partenariat contractuel avec la DENAFILA pour la conception et l'édition du guide bilingue de bonne gouvernance et des meilleures pratiques

Renforcement des capacités	Professionnalisation et renforcement du système de gestion des SFD, Formation des praticiens, Appui institutionnel à l'APIM / Mali, au CPA/SFD et à la CCS/SFD.	Réseaux et institutions de base affiliées APIM/Mali CPA/SFD CCS/SFD	Centre de Formation en Banque et Microfinance (CFBM) Services de Consultants
----------------------------	---	--	---

PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 7: COMPTES DE DÉPENSES, VENTILATION PAR COMPOSANTE (USD '000)


REPUBLICQUE DU MALI															
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE															
Expenditure Accounts by Components - Totals Including Contingencies															
(US\$ '000)															
APPUI A LA VIABILITE DES INSTITUTIONS DE COORDINATION ET GESTION DU															
MICROFINANCE															
APPUI A L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS ET NON FINANCIERS					PROJET										
Développement des services financiers		Développement des services non financiers		Appui à la viabilité institutionnelle		Renforcement des capacités		Partenariat et mobilisation des ressources		Unité de coordination et de gestion		Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme		Total	
I. Investment Costs															
A. Construction/réhabilitation locaux															
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	59,9	-	-	59,9	
B. Moyens de transport															
	-	-	-	2 115,6	-	-	-	-	-	-	372,2	-	-	2 487,8	
C. Equipement et matériel															
	-	-	-	2 172,0	110,9	-	-	-	-	-	88,1	-	-	2 371,0	
D. Formation															
	251,5	254,9	-	15,4	1 024,0	-	-	-	-	-	-	12,2	-	1 557,9	
E. Assistance technique															
At internationale															
	86,4	144,1	-	14,9	54,1	-	-	-	-	-	-	198,2	-	497,7	
AT nationale															
	2 071,6	21,9	-	83,0	347,3	-	-	-	-	-	-	360,5	-	2 884,2	
Subtotal Assistance technique															
	2 158,0	166,0	-	97,9	401,4	-	-	-	-	-	-	558,8	-	3 382,0	
F. Contrat de prestation de service															
	2 559,8	7 139,3	-	1 640,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8 779,8	
G. Fonds d'appui et ligne de crédit															
	4 969,3	7 560,2	-	6 041,4	6 452,7	-	-	-	-	-	520,2	571,0	-	26 114,7	
Total Investment Costs															
	4 969,3	7 560,2	-	6 041,4	6 452,7	-	-	-	-	-	3 540,8	571,0	-	29 135,3	
II. Recurrent Costs															
A. Frais de personnel															
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 059,6	-	-	2 059,6	
B. Entretien et consommable															
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	961,0	-	-	961,0	
Total Recurrent Costs															
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 020,6	-	-	3 020,6	
Total PROJECT COSTS															
	4 969,3	7 560,2	-	6 041,4	6 452,7	-	-	-	-	-	3 540,8	571,0	-	29 135,3	
Taxes															
	207,2	1 401,5	-	1 449,6	52,5	-	-	-	-	-	305,8	36,1	-	3 452,6	
Foreign Exchange															
	648,9	1 959,6	-	3 009,3	407,3	-	-	-	-	-	670,5	289,1	-	6 984,8	

PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)
TABLEAU 8: COMPTES DE DÉPENSES, VENTILATION PAR BAILLEUR DE FONDS (USD '000)


REPUBLIQUE DU MALI PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE Disbursement Accounts by Financiers (US\$ '000)														
	The Government		FIDA		PNUD		FENU		Coopération italienne		SFD		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Construction/réhabilitation	11,7	19,6	48,2	80,4	-	-	-	-	-	-	-	-	59,9	0,2
B. Moyens de transport	908,0	36,5	1 579,8	63,5	-	-	-	-	-	-	-	-	2 487,8	8,5
C. Equipement et matériel	379,4	16,0	1 908,6	80,5	-	-	83,0	3,5	-	-	-	-	2 371,0	8,1
D. Formations	0,0	-	290,3	18,6	528,6	33,9	591,7	38,0	147,3	9,5	-	-	1 557,9	5,3
E. Assistance technique														
AT internationale	-	-	50,3	10,1	220,3	44,3	178,9	36,0	48,2	9,7	-	-	497,7	1,7
AT nationale	288,4	10,0	894,2	31,0	250,9	8,7	146,3	5,1	1 304,5	45,2	-	-	2 884,2	9,9
Subtotal Assistance technique	288,4	8,5	944,5	27,9	471,2	13,9	325,2	9,6	1 352,7	40,0	-	-	3 382,0	11,6
F. Contrat de prestation de service	1 720,8	19,6	7 059,0	80,4	-	-	-	-	-	-	-	-	8 779,8	30,1
G. Fonds d'appui, ligne de crédit	-	-	6 688,8	89,5	-	-	-	-	-	-	787,4	10,5	7 476,3	25,7
H. Frais de personnel	-	-	2 059,6	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	2 059,6	7,1
I. Entretien et consommable	144,2	15,0	816,9	85,0	-	-	-	-	-	-	-	-	961,0	3,3
Total PROJECT COSTS	3 452,6	11,9	21 395,6	73,4	999,7	3,4	1 000,0	3,4	1 500,0	5,1	787,4	2,7	29 135,3	100,0

APPENDICE 1

PORTEFEUILLE DE PRETS ET DE DONS DU PAYS

 IFAD	Project and Portfolio Management System
	Project Financing: Approved Projects

Region	Country	Project	Board Approval	Fin. Type	Financier	Approved Amount (USD '000)	Current Amount (USD '000)	Project Status
PA	Mali	103 Village Development Fund	14 Sep 82	E	IFAD Loan	8 730	8 730	Closed
					Government (National)	450	450	
					Total for Project 103	9 180	9 180	
		133 Mali Sud II Project	13 Sep 83	C	IFAD Loan	13 000	12 585	Closed
					Government (National)	23 300	23 300	
					France	2 250	2 250	
					France/AFD	11 270	11 270	
					France/FAC	4 230	4 230	
					Netherlands	4 060	4 060	
					World Bank: IDA	25 920	25 920	
					Total Cofinancing	47 730	47 730	
					Total for Project 133	84 030	83 615	
		278 Village Development Fund	13 Dec 90	E	IFAD Loan	13 080	13 080	Closed
					Beneficiaries	1 340	1 340	
					Domes. Fin. Inst.	880	880	
					Government (National)	3 300	3 300	
					Total for Project 278	18 600	18 600	
		367 Income Diversification	05 Dec 94	F	IFAD Loan	15 000	15 000	Closed
					Beneficiaries	340	0	
					Government (National)	1 900	2 230	
					Private Sector Local	0	1 940	
					BOAD	4 560	4 560	
					Netherlands	1 940	0	
					OFID	3 310	3 310	
					Total Cofinancing	9 810	7 870	
					Total for Project 367	27 050	27 040	
		438 Development Zone Lacustre	03 Dec 86	F	SPA Grant	1 000	1 000	Closed
					SPA Loan	5 700	5 700	
					Government (National)	1 100	1 100	
					Contact (Swiss)	450	450	

 IFAD	Project and Portfolio Management System	
	Project Financing: Approved Projects	

Region	Country	Project	Board Approval	Fin. Type	Financier	Approved Amount (USD '000)	Current Amount (USD '000)	Project Status
PA	Mali	438 Development Zone Lacustre	03 Dec 86	F	OFID	2 700	2 700	Closed
					Total Cofinancing	3 150	3 150	
					Total for Project 438	10 950	10 950	
		446 Kidal Food and Income	30 Nov 88	F	SPA Grant	850	850	Closed
					SPA Loan	10 150	7 849	
					Government (National)	310	310	
					ACORD	250	250	
					IsDB	2 500	2 500	
					UNICEF	400	400	
					WFP	340	340	
					Total Cofinancing	3 490	3 490	
					Total for Project 446	14 800	12 499	
		497 Zone Lacustre II	17 Apr 96	F	IFAD Loan	12 692	12 692	Closed
					Beneficiaries	1 142	1 142	
					Government (National)	1 972	1 972	
					Belgium/BSF	2 719	2 719	
					BOAD	1 577	1 577	
					Total Cofinancing	4 296	4 296	
					Total for Project 497	20 102	20 102	
		1089 SADeF Programme	02 Dec 98	F	IFAD Loan	21 949	21 949	Ongoing
					Beneficiaries	3 495	3 495	
					Government (National)	6 382	6 382	
					GEF	0	6 000	
					To be determined	14 082	0	
					Total Cofinancing	14 082	6 000	
					Total for Project 1089	45 908	37 826	
		1131 PIDRN	19 Apr 05	F	IFAD Grant	803	803	Ongoing
					IFAD Loan	14 621	14 621	
					Beneficiaries	1 991	1 991	
					Government (National)	5 048	5 048	
					Belgium/BSF	5 936	5 936	
					BOAD	5 169	5 169	
					Total Cofinancing	11 105	11 105	
					Total for Project 1131	33 568	33 568	



IFAD

Project and Portfolio Management System

Project Financing: Approved Projects

Region	Country	Project	Board Approval	Fin. Type	Financier	Approved Amount (USD '000)	Current Amount (USD '000)	Project Status
PA	Mali	1356 PIDRK	14 Dec 06	F				Ongoing
					IFAD Loan	11 336	11 336	
					Beneficiaries	257	257	
					Government (National)	2 709	2 709	
					Belgium/BSF	3 500	3 500	
					BOAD	5 029	5 029	
					Total Cofinancing	8 529	8 529	
					Total for Project 1356	22 831	22 831	
	Mali	1441 PMR	30 Apr 09	F				Not Effective
					IFAD Loan	25 044	25 044	
					Beneficiaries	594	594	
					Government (National)	3 666	3 666	
					UNCDF	1 000	1 000	
					UNDP	456	456	
					Total Cofinancing	1 456	1 456	
					Total for Project 1441	30 760	30 760	
					Total for Mali	317 779	306 971	
					Total for PA	317 779	306 971	
					Total	317 779	306 971	

ANNEXE 1

ORGANISATION, GESTION ET SUIVI-ÉVALUATION

A. RAPPELS SUR LA STRATÉGIE NATIONALE DE MICROFINANCE

1. Orientations retenues dans le cadre de la stratégie et du plan d'action 2008–2012.

C'est en 1998 que le Mali s'est doté pour la première fois d'une stratégie nationale et d'un plan d'actions pour le développement de la microfinance afin d'accompagner un secteur alors encore émergent mais en pleine croissance. L'évaluation, en fin 2003, de ce premier plan d'actions a permis de dégager des axes stratégiques pour un deuxième plan couvrant la période 2005–2008. Une actualisation de la stratégie et de ce plan d'action a été menée en 2007 pour notamment prendre en compte la clôture des deux des principaux projets assurant le financement du plan d'action¹ et le démarrage –prévu en 2008– de deux nouveaux programmes de la Coopération danoise et de la Coopération canadienne, venant en appui au secteur de la microfinance. Un atelier de validation de la nouvelle stratégie et de son plan d'actions 2008–2012 s'est tenu à Bamako en décembre 2007 et a réuni les représentants des SFD et de leur association, le gouvernement, les PTFs, les ONGs et autres acteurs du secteur.

2. La vision de la nouvelle stratégie 2008–2012 est de disposer d'un secteur de la microfinance viable et pérenne, reposant sur des institutions professionnelles et performantes, agissant dans un environnement légal et réglementaire sécurisé, en ayant accès à des mécanismes financiers appropriés pour une offre de produits diversifiée et adaptée. L'objectif général assigné à la SNMF est d'améliorer, d'ici à 2012, l'accès à des services financiers diversifiés et innovants, d'une large majorité des populations pauvres ou à faibles revenus et des micro, petites et moyennes entreprises. L'atteinte de cet objectif est envisagé à travers : (i) le renforcement des capacités des instances de contrôle et de promotion pour un encadrement optimal du secteur ; (ii) l'assainissement, la restructuration et la sécurisation du secteur ; (iii) l'accompagnement des SFD dans la recherche d'une organisation optimale, notamment par la réalisation de leurs plans d'affaires et l'adoption de système d'information et de gestion (SIG) performants ; (iv) le soutien à l'Association professionnelle des institutions de la microfinance (APIM–Mali) afin qu'elle joue pleinement son rôle et s'autonomise ; (v) le renforcement de l'articulation avec le secteur bancaire ; et (vi) la diversification de l'offre de services financiers des SFD à travers le développement de produits innovants et adaptés aux cibles et aux spécificités des zones géographiques d'intervention.

3. D'un budget global évalué à 33 milliards de F.CFA, le plan d'action 2008–2012 de la SNMF s'articule autour de trois axes stratégiques d'intervention :

le renforcement de l'environnement institutionnel, légal et réglementaire (29% du budget) : dans ce cadre, le plan prévoit notamment le transfert progressif du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des composantes microfinance des différents programmes en cours aux structures en charge du secteur, la mise en conformité des SFD avec les dispositions réglementaires, le renforcement et l'amélioration de la surveillance du secteur, le renforcement de la capacité de gestion concertée du secteur et l'opérationnalisation du Centre de promotion et d'appui aux services financiers décentralisés (CPA/SFD) créé en janvier 2006.

la poursuite de l'assainissement du secteur et la consolidation des SFD et de leur instance de représentation (49% du budget) : le plan prévoit notamment de d'appuyer la viabilité des entités non affiliées, de favoriser le regroupement des SFD, d'accompagner la

¹ Le projet de promotion des institutions financières décentralisées (PIFD) financé par la GTZ et le projet de développement du secteur financier (PDSF) financé par la Banque Mondiale.

structuration des réseaux, d'améliorer l'organisation et la gouvernance des SFD et de soutenir l'autonomisation de l'APIM-Mali.

l'amélioration de l'accès large et diversifié aux services financiers (22% du budget) par la mise en place de mécanismes et outils innovants et adaptés et par une meilleure articulation des SFD avec le secteur bancaire et les autres institutions financières.

4. Les résultats attendus de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de la Microfinance sont : (i) l'amélioration du cadre légal et réglementaire ; (ii) une meilleure supervision du secteur par la CCS / SFD, (iii) un développement harmonieux du secteur et sa promotion par le CPA/ SFD en phase avec les objectifs de développement du pays ; (iv) un cadre institutionnel adapté avec une APIM forte, financièrement autonome regroupant toutes les SFD en activité et assurant la promotion, la moralisation et la défense des intérêts des acteurs ; (v) un assainissement du secteur avec l'émergence de SFD de grande taille et de réseaux forts offrant une gamme de produits et services diversifiés à toute la population de manière équitable sur l'ensemble du territoire ; (vi) le renforcement du cadre de concertation regroupant tous les acteurs clés du secteur ; et (vii) la pleine intégration des SFD au secteur financier.

5. Les principaux impacts attendus de la mise en œuvre de la politique nationale de microfinance sont : (i) l'amélioration des revenus des populations pauvres, notamment les femmes et les jeunes, grâce au financement d'activités génératrices de revenus par des SFD professionnels ; (ii) la réduction du niveau de vulnérabilité des populations et par ricochet de la pauvreté ; (iii) une contribution à l'atteinte des OMD ; et (iv) la création d'emplois et une meilleure contribution du secteur de la Microfinance à la croissance et au développement par le financement des micro et petites et moyennes entreprises (MPME).

6. **Rôles assignés aux acteurs dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Action.** Les principes guidant la mise en œuvre du Plan d'Action sont : (i) la recherche de l'efficacité et de la pérennité sur la base d'accords liés aux performances pour toutes les actions d'appui financier et technique au profit des institutions de microfinance ainsi que les autres acteurs ; (ii) le respect des options des SFD et de la conduite privée de leurs opérations en visant la viabilité et la pérennité ; (iii) la mise en exergue des potentialités nationales tant au niveau des appuis techniques que des appuis financiers ; (iv) le développement de synergies entre les différents acteurs intervenant dans le secteur ; et (v) la recherche d'économie d'échelle par une mise en commun des efforts pour appuyer le secteur.

7. Les rôles et responsabilités des principaux acteurs parties prenantes dans la mise en œuvre du Plan d'Action de la Stratégie nationale de microfinance (PA/SNMF) sont ainsi définis :

- a). *le Ministère de l'Économie, de l'industrie et de commerce* : (i) mettre en place et coordonner les mécanismes de mise en œuvre du PA/SNMF ; (ii) assurer la coordination avec les autres ministères impliqués dans le secteur de la microfinance ; (iii) prendre entente avec les PTF pour le financement du PA/SNMF ; (iv) prendre les mesures nécessaires pour créer et assurer la présidence du Comité de Pilotage du PA/SNMF ; (v) mettre en place les procédures administratives et de trésorerie pour assurer le financement et les décaissements prévus du PA/SNMF ; (vi) mettre en application les recommandations de financement du Comité de Pilotage ;
- b). *le Ministère des Finances* : (i) décentraliser les activités de contrôle et de surveillance dans les différentes régions et donner un ancrage institutionnel adéquat pour permettre à la CCS /SFD de réaliser efficacement son mandat ; (ii) réguler le secteur ;
- c). *le Groupe Consultatif National pour la Microfinance (GCNM)* : (i) mettre en place un secrétariat permanent pour coordonner et suivre l'exécution de la SNMF ; (ii) donner des avis sur le budget du PA/SNMF et les rapports d'exécution budgétaire ; (iii) assurer les liaisons avec les PTF ; (iv) valider les programmes d'appui à la SNMF ;
- d). *le Centre de Promotion et d'Appui des SFD (CPA-SFD)* : (i) mener les actions en faveur du secteur et notamment pour la création d'organes financiers et le regroupement des

- SFD ; (ii) participer à la coordination et à l'harmonisation des procédures d'intervention des SFD ; (iii) réaliser des études pour le développement du secteur dont la faisabilité d'un fonds de garantie et d'un fonds national de sécurité ; (iv) instruire les demandes de financement des acteurs ; (v) préparer les budgets annuels du programme ; (vi) produire les rapports annuels d'exécution du PA/SNMF ; (vii) établir les contrats de performance ;
- e). *la Cellule de Contrôle et de Surveillance des SFD (CCS-SFD)* : (i) procéder à la surveillance du secteur ; (ii) fournir les autorisations d'exercice ou les retirer ; (iii) introduire les ajustements nécessaires avec le nouveau cadre légal et réglementaire ; (iv) favoriser la rationalisation du secteur ; (v) appuyer le renforcement des capacités des faîtières à assumer leur rôle de contrôle délégué.
- f). *la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO)* : (i) produire un plan d'introduction des ajustements suite à l'adoption du nouveau cadre légal et réglementaire (nouvelle loi et nouveau référentiel comptable) ; (ii) élaborer les instructions pour l'introduction de ces ajustements ; (iii) appuyer la CCS / SFD et l'APIM pour l'introduction de ces ajustements auprès des SFD.
- g). *l'Association professionnelle des institutions de microfinance (APIM – Mali)* : (i) assurer la réalisation de son mandat de base, c'est-à-dire la représentation, la défense de l'intérêt de ses membres et le transfert d'information ; (ii) agir comme prestataires de services pour apporter des appuis techniques, notamment dans le domaine de la formation ; (iii) améliorer son offre de services à ses membres ; (iv) mettre en place un mécanisme d'échange d'information sur la clientèle ; (v) appliquer le code de déontologie ; (vi) favoriser les rattachements et les services en commun ; (vii) favoriser la généralisation du mécanisme de notation des SFD ; (viii) favoriser la formation des prestataires de services liés au secteur.
- h). *les systèmes financiers décentralisés (SFD)* : (i) gérer de façon efficace, sécuritaire leurs opérations et assurer leur bonne gouvernance ; (ii) procéder au renforcement de leurs capacités ; (iii) introduire des méthodes de gestion adéquate et modernisée ; (iv) élaborer et exécuter des plans d'affaires ; (v) rendre accessible l'offre de services dans les zones à potentiel, moins bien couvertes ; (vi) développer des produits adaptés notamment pour les femmes, les jeunes, le secteur rural et les MPME et pour d'autres produits financiers connexes ; (vii) améliorer l'efficacité de leurs opérations ; (viii) répondre aux exigences afin de bénéficier de refinancement.
- i). *les institutions financières nationales et internationales* : (i) assurer la sécurité des dépôts des SFD ; (ii) accorder des refinancements aux SFD ; (iii) établir des partenariats pour l'offre de services financiers.
- j). *les partenaires techniques et financiers* : (i) contribuer au financement de la réalisation de la SNMF, en intervenant directement avec des structures, en coordination avec le GCNM en utilisant le CPA/SFD, notamment en créant un fonds commun d'appui à sa réalisation ; (ii) participer aux tables rondes de bailleurs de fonds ; (iii) fournir des appuis techniques ; (iv) fournir les informations sur l'état de réalisation de leur programme et sur les budgets accordés.

8. Le **montage institutionnel de mise en œuvre du plan d'action de la SNMF 2008–2012** (encore à l'examen des autorités nationales) prévoit que la responsabilité de la mise en œuvre de la stratégie et de son plan d'actions relève du Ministère de tutelle qui est le Ministère de l'Economie de l'Industrie et du Commerce (MEIC). Les structures ou organes retenus pour la mise en œuvre du Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance sont : (i) le Groupe Consultatif National pour la Microfinance (GCNM) ; (ii) le Comité de Pilotage du Financement du Plan d'Actions (CPFPA/SNMF) ; et (iii) le Centre de Promotion et d'Appui aux Services Financiers Décentralisés (CPA/SFD). A cet titre :

- a). Le *Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce* (MEIC), ministère de tutelle, est responsable de la mise en œuvre du plan d'actions. Il assure à travers les structures impliquées la mise en œuvre du PA-SNMF. Il gère en outre les différents programmes nationaux et les contributions financières des partenaires au développement conformément aux accords qui seront élaborés. Le Secrétaire Général du MEIC assure la présidence du Comité de pilotage. Il signe, pour le compte du ministère de tutelle, les différents contrats qui seront élaborés dans le cadre de la mise en œuvre des programmes. Le président du GCNM est également responsable de la coordination ministérielle en ce qui concerne la microfinance.
- b). Le *Groupe Consultatif National pour la Microfinance* (GCNM), créé par décret N°06 041 / P-RM du 03 février 2006 et qui regroupe en son sein l'ensemble des acteurs du secteur de la microfinance ainsi que les représentants des différents ministères (son secrétariat étant assuré par le CPA/SFD) est le mécanisme formel de prise de décision conjointe entre le Gouvernement, les acteurs du secteur et les partenaires techniques et financiers impliqués dans la mise en œuvre de la politique en matière de microfinance. Il a également pour rôle de renforcer la concertation entre les SFD, les institutions étatiques impliquées en microfinance et les PTF. Par ailleurs, le GCNM est le niveau supérieur de coordination du Plan d'Action (PA/SNMF). Il est l'organe chargé du suivi de l'exécution de la politique. Il a pour mission de veiller à ce que les activités réalisées s'inscrivent dans la ligne des orientations stratégiques de la Stratégie Nationale de Microfinance et de proposer les mesures susceptibles de contribuer au développement du secteur. Il est également responsable de donner des avis sur le secteur auprès des autorités. Pour réaliser le suivi, le GCNM dispose d'un secrétariat permanent, dont le CPA/SFD a la responsabilité. Ce secrétariat est responsable de mettre en place des mécanismes de suivi de la réalisation du PA/SNMF, de produire régulièrement des rapports de suivi du secteur, du PA/SNMF et de la mobilisation de fonds. Il pourra également commanditer des études transversales ou d'impact pour évaluer les effets du PA/SNMF. Il est également chargé de l'orientation, du pilotage et du suivi du développement de la microfinance au Mali. En particulier, sur la base du dispositif de suivi-évaluation mis en place, le GCNM assure le suivi des risques ainsi que la réalisation des hypothèses. Ses attributions seront étendues pour en faire l'organe de validation de l'ensemble des programmes de microfinance ou à composante microfinance à exécuter sur le territoire national. Il est prévu qu'il se réunira au moins deux fois par an, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la stratégie et de son plan d'actions, sur convocation de son Président ou des deux tiers de ses membres et en cas de besoin. Sa composition regroupe les principaux représentants du secteur financier, des structures d'encadrement du secteur de la microfinance, des PTF et des ministères et de chambres de représentation. Il s'agit, notamment des représentants des ministères, de l'APIM-Mali, de la BCEAO, de l'APBEF, du CPA/SFD, de la CCS/SFD des huit principaux PTF intervenant dans le secteur (dont le FIDA) et de trois chambres de métiers. Il est prévu que le Secrétariat du GCNM soit assuré par le CPA/SFD.
- c). Le *Comité de Pilotage du Financement du Plan d'Actions* (CPFPA) : Il a été créé par arrêté du Ministre chargé de l'Economie. Ses membres sont nommés par décision du Ministre chargé de l'Economie sur proposition des responsables des structures membres du comité de pilotage. Il est l'organe chargé de veiller à ce que les activités du plan d'actions soient réalisées conformément à la description du plan d'actions. En outre, il assure le pilotage opérationnel entre les différents partenaires qui contribuent à la planification et à la mise en œuvre des activités du plan d'actions. Le Comité de pilotage donne les approbations de financement pour tous les bénéficiaires des fonds gérés par le CPA/SFD. Les principales tâches du comité de pilotage sont les suivantes : (i) d'approuver les plans de travail et les budgets ; (ii) d'approuver les documents de planification et les rapports de progression du CPA/SFD ; (iii) d'approuver les documents d'appel d'offres et les recommandations de passation de marché ; (iv) d'approuver le

manuel de procédures pour le CPA/SFD ; (v) d'approuver les demandes pour le financement des projets, conformément aux conditions définies au manuel de procédures ; (vi) de coordonner les revues annuelles et les missions d'évaluation ; (vii) d'engager les missions d'audit ; (viii) d'approuver et signer le contrat de performance avec les IMF et autres acteurs bénéficiaires de fonds ; (ix) d'approuver les termes de référence des études menées par le CPA/SFD ; et (x) de donner son avis sur le recrutement de l'assistance technique requise. Il est prévu que le Comité de Pilotage se réunisse assez fréquemment en fonction de l'urgence des dossiers à examiner. Le CPFPA sera composé de représentants issus des structures directement concernées par le secteur de la microfinance. Il est présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce. Il comporte comme membres,

au titre de l'Etat : la CCS/SFD et le CPA/SFD

au titre du secteur : Deux représentants désignés par l'APIM – Mali ;

au titre des partenaires techniques et financiers : les représentants des principaux partenaires techniques et financiers participant au financement de la stratégie nationale et de son plan d'actions.

- d). Le *Centre de Promotion et d'Appui aux Services Financiers Décentralisés*¹, créé par la loi N°06-001 du 6 janvier 2006 et rattaché au Secrétariat général du Ministère en charge de l'économie, avec pour missions d'assurer le développement des SFD, de susciter la création d'organes financiers et le regroupement des SFD, de favoriser l'harmonisation des procédures d'intervention des SFD, de favoriser la concertation au sein du secteur, de coordonner, suivre et évaluer l'exécution de la SNMF, et conduire les études requise pour le développement du secteur². Il est prévu que le CPA/SFD assurera le secrétariat du Comité de Pilotage du Financement du Plan d'Actions.

B. MONTAGE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

9. Compte tenu de ce qui précède, et après accord pris avec les Secrétaires Généraux des Ministères de l'Agriculture d'une part et de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce d'autre part, il est convenu ce qui suit :

- a). **Tutelle du programme.** La tutelle institutionnelle (maîtrise d'ouvrage) du programme sera assurée par le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce conformément à ses attributions. Tenant compte de l'option faite par le Plan d'action de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF) d'opérer « le transfert progressif du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des composantes microfinance des différents programmes en cours aux structures responsables » (relevant du Ministère en charge de l'Economie), le Ministère de l'Agriculture assurera la maîtrise d'œuvre du programme dans une logique de continuité et de subsidiarité (sa structure déconcentrée favorisant mieux le suivi de proximité des activités de terrain). La revue à mi-parcours du programme sera l'occasion d'évaluer la mise en œuvre du plan d'action de la SNMF 2008–2012 et les progrès accomplis dans le sens de ce transfert au Ministère en charge de l'Économie.
- b). **Coordination et gestion de la mise en œuvre.** La mise en œuvre du programme sera assurée par une Unité de Coordination et de Gestion (UCG) qui aura pour mission : (i) la programmation, la coordination, le suivi et l'évaluation des activités du programme ; et (ii) la gestion des ressources du programme. A cet effet, l'UCG élaborera des Programmes de Travail et Budget Annuels (PTBA) et produira les rapports périodiques faisant le point des activités réalisées. L'UCG sera

¹ En remplacement de la Cellule d'Appui et de Suivi des SFD (CAS/SFD) créée en avril 1999, et afin de séparer les fonctions de promotion et de contrôle du secteur, deux nouvelles entités furent créées en janvier 2006 : la Cellule de Contrôle et de Surveillance des SFD (CCS/SFD) rattachée au Ministère chargé des Finances et le Centre de Promotion et d'Appui des SFD (CPA/SFD) rattaché initialement au Ministère chargé des Petites et Moyennes Entreprises, puis au Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce (MEIC) suite au dernier remaniement ministériel intervenu le 3 octobre 2007.

² Au nombre des études majeures figure la faisabilité d'un fonds de garantie et d'un fonds national de sécurité.

dirigée par un directeur justifiant d'une solide expérience en microfinance et comprendra en son sein un responsable administratif et financier assisté d'un comptable, un responsable du développement des services financiers et un responsable du suivi-évaluation. L'UCG sera dotée du personnel d'appui nécessaire à son fonctionnement (secrétaires, chauffeurs, gardiens). Le Directeur et les cadres de l'UCG seront recrutés par appel à la concurrence, selon une procédure acceptable pour le FIDA. Dans le cadre de ces recrutements, une attention particulière sera accordée aux femmes et aux candidats ayant prouvé leurs capacités à travailler avec des institutions rurales (OP, IMF) et des groupements féminins.

- c). **Pilotage du programme.** Un Comité de Pilotage du programme sera créé, qui sera présidé par un représentant de la Cellule de Promotion et d'Appui aux Systèmes Financiers Décentralisés (CPA/SFD) et comprendra en son sein un représentant du Ministère de l'Agriculture, un représentant de la Cellule de Contrôle et de Surveillance (CCS/SFD), un représentant de l'Association des Professionnels de la Micro-finance du Mali (APIM / Mali), un représentant du Commissariat à la Sécurité Alimentaire, un représentant du Ministère en charge de la promotion de la femme, un représentant du Ministère en charge de l'emploi et de la formation professionnelle, un représentant des organisations professionnelle d'agriculteurs. Sa composition pourra être élargie en fonction des nécessités. Le secrétariat du Comité de pilotage sera assuré par le Directeur de l'UCG.
- d). **Articulation avec la SNMF.** Afin d'assurer une communication efficace entre les Ministères en charge de l'Economie et de l'Agriculture sur la mise en œuvre du programme et son articulation conforme avec les activités réalisées dans le cadre du plan d'action de la Stratégie Nationale de Microfinance 2008–2012, le Ministère en charge de l'Agriculture désignera un point focal¹ auquel le Président du Comité de Pilotage pourra se référer. Le point focal désigné sera suppléé par le Coordonnateur des Projets et programmes FIDA au Mali.

10. La mise en œuvre du programme valorisa les compétences existantes sur la base de partenariats institutionnels et opérationnels avec des acteurs majeurs opérant aux trois niveaux (micro, méso et macro) du secteur financier national. Ainsi :

- a). *Au niveau micro*, la mise en œuvre du programme s'opérera essentiellement à travers des conventions de partenariat que le programme établira avec les 7 réseaux de microfinance ciblés dans la zone d'intervention (2 à Ségou, 1 à Koulikoro, 3 à Mopti et 1 à Tombouctou, cercle de Niafunké). Les entités faîtières de ces réseaux seront les interlocutrices légales du programme, à travers lesquelles les appuis seront délivrés aux institutions de base (actuellement au nombre de 178 et, à terme 190). La viabilisation institutionnelle des réseaux partenaires devant se traduire par l'affiliation des caisses indépendantes à des réseaux existants et l'émergence de regroupements de services communs à plusieurs réseaux, les regroupements ainsi créés seront également des partenaires du programme, notamment pour la promotion de nouveaux services financiers inter-réseaux, la création de centres régionaux d'échanges d'information et le développement de relations avec les banques et les compagnies d'assurances. L'APIM-Mali sera sollicitée pour toutes les questions requérant un plaidoyer en faveur des réseaux partenaires du programme. Les OP porteuses d'une demande de crédit pour le développement des activités productives de leurs membres seront accompagnées par le programme dans l'établissement d'un partenariat avec les IMF qu'il appuie dans la zone. Les partenariats avec les réseaux et leur association professionnelle, et entre les OP et les SFD feront l'objet d'évaluations périodiques afin d'apporter les ajustements qui s'avèreraient nécessaires. Dans le cadre de la facilitation de l'accès des groupes vulnérables à la microfinance, le programme contractera des prestataires de services spécialisés (Care-Mali, FIDES-Mali et Nyeta Mussow notamment) ayant développé des approches probantes dans le domaine.

¹ préférentiellement son représentant au sein du Comité de pilotage

- b). *Au niveau méso*, le programme s'appuiera principalement sur le marché du conseil et mobilisera l'expertise nationale et internationale nécessaire à la réalisation des études stratégiques, l'appui-conseil et la formation. En particulier, il établira un partenariat avec le Centre de formation en banque et microfinance pour l'exécution des activités de formation et commettra des consultants, bureaux d'études, cabinets d'audit et agences de rating pour les interventions correspondant à leurs domaines d'expérience et de compétence.
- c). *Au niveau macro*, il est envisagé un partenariat institutionnel avec les 2 principales structures de régulation que sont le Centre de promotion et d'appui aux SFD et la Cellule de contrôle et de surveillance des SFD. Ces structures effectueront des missions périodiques de suivi des activités pour vérifier leur conformité aux meilleures pratiques et à la réglementation ainsi que leur bonne articulation avec les activités mises en œuvre dans le cadre de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance.

C. SUIVI-ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE

11. **Suivi-évaluation.** Un système de suivi-évaluation (SSE) sera mis en place pour servir d'outil au pilotage du programme et à l'évaluation de ses résultats et impacts. A cet effet, il répondra aux exigences du SYGRI, applicable aux programmes appuyés par le FIDA. Le SSE devra permettre de : (i) mesurer le niveau de réalisation des indicateurs du cadre logique ; (ii) apprécier la pertinence de la stratégie de mise en œuvre ; (iii) apprécier la performance de l'exécution des activités par les acteurs, opérateurs et prestataires de services ; (iv) évaluer les effets engendrés par le programme sur les conditions de vie des groupes-cibles ; et (v) identifier les succès et les bonnes pratiques à capitaliser/répliquer, dont la CDP assurera la diffusion conformément à son mandat de promotion du dialogue sur les politiques de lutte contre la pauvreté rurale.

12. Les indicateurs de résultats et d'impacts seront renseignés dans les rapports de l'UCG adressés aux co-financiers et par les missions de supervision. Le cadre logique, qui constitue l'outil de planification, de suivi et d'évaluation des activités, sera revu dès la première année de mise en œuvre du programme. Au besoin, il pourra ainsi être enrichi de nouveaux indicateurs d'impacts et/ou de résultats permettant de mieux appréhender le suivi et l'évaluation des résultats et impacts et, également, de renseigner le système de suivi-évaluation qui sera mis en place dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance.

13. Pour des raisons d'efficacité et d'efficience, le PMR mettra en place un dispositif décentralisé d'appui au programme dans les sous-zones comprenant : (i) des équipes locales d'appui à la coordination ; et (ii) des équipes locales d'appui à la supervision. L'appui local à la coordination concerne le suivi des activités du PMR sur le terrain. Ce dispositif de proximité facilitera l'organisation des activités sur le terrain et la dynamique d'interaction avec les réseaux d'IMF partenaires. En tant que pendant de la cellule de suivi-évaluation de l'UCG, il permettra d'alimenter le système de S&E du programme. Au nombre de quatre (réparties sur les 4 sous-zones d'intervention), chaque équipe d'appui à la coordination comprendra un responsable, un assistant et une secrétaire. Quant aux équipes locales de supervision, au nombre de trois, elles comprendront chacune un responsable et un assistant. Toutes ces équipes seront recrutées sur la base d'un contrat de prestation de service sur la durée du programme ; le mandat des équipes d'appui sera d'une année renouvelable sur la base de résultats jugés satisfaisants par l'UCG.

14. Les opérateurs recrutés pour la mise en œuvre des activités seront tenus de fournir à l'UCG des rapports d'activités trimestriels et annuels sur les activités relevant de leur responsabilité. A cet effet, chaque opérateur se conformera à (i) un canevas de rapport spécifique à chaque activité, reprenant l'ensemble des données et des informations pertinentes pour le suivi et l'évaluation de l'activité ; et (ii) un canevas de rapport de suivi-évaluation, en vue de faciliter l'exploitation des données et des informations. Le responsable du suivi-évaluation consolidera ces éléments dans un rapport semestriel de présentation et d'analyse des résultats du programme (en y intégrant les

informations relatives au suivi financier et aux activités menées au titre de l'UCG), qui sera transmis au ministère de tutelle et aux co-financiers. Il en sera de même pour le rapport annuel.

15. **Supervision et revue à mi-parcours.** La supervision du programme sera directement assurée par le FIDA en relation avec les co-financiers, sous la forme de missions semestrielles conjointes auxquelles les institutions nationales concernées par la mise en œuvre du programme, de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance seront pleinement associées. Ces missions seront l'occasion pour les co-financiers d'apporter, sur la base de leur expertise spécifique et de leurs expériences respectives, un appui-conseil à l'UCG aux plans méthodologique et opérationnel en vue d'accroître les performances et l'impact du programme.

16. Une mission multidisciplinaire de revue à mi-parcours sera réalisée en 4^{ème} année, avec la participation des institutions nationales concernées par la mise en œuvre du programme, de la stratégie et du plan d'action 2008–2012 de la microfinance. La mission, qui sera précédée par un rating des réseaux appuyés par le programme, dressera le bilan des actions par rapport aux objectifs et analysera les réussites, les difficultés de mise en œuvre, les échecs et la pertinence des méthodologies mises en œuvre. Elle déterminera également si les critères de performances institutionnelles (en matière de coordination, de complémentarité avec les autres programmes/bailleurs, de suivi-évaluation, de fonctionnement de l'UCG) ont été atteints. La revue à mi-parcours analysera par ailleurs les coûts et les impacts du programme et, en fonction des résultats obtenus et des nouvelles orientations qui se dessineraient au terme de la mise en œuvre du plan d'action 2008–2012 de la microfinance, proposera des actions pour consolider ou réorienter la mise en œuvre du programme à la lumière des difficultés rencontrées et des résultats obtenus.

ANNEXE 2

NOTE D'ÉVALUATION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

1. LE PROGRAMME

17. Le programme s'inscrit dans la continuité et la consolidation des interventions du FIDA au Mali au moment où viennent de s'achever les activités du FODESA dans les régions de Ségou et de Koulikoro où sont localisés la plupart des caisses de microfinance mises en place avec le concours du FIDA. Compte tenu de la jeunesse de ces caisses, la **raison d'être** du programme réside principalement dans la nécessité d'accompagner ces institutions dans la durée afin de jeter les bases de leur maturité institutionnelle et de leur viabilité.

18. L'**objectif général** du programme sera de contribuer à l'accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique. Cet objectif sera poursuivi à travers **deux objectifs spécifiques**: (i) la promotion de mécanismes et de produits adaptés; et (ii) le renforcement de la capacité d'intervention durable des SFD.

19. La **zone d'intervention** comprendra: (i) les zones déjà couvertes par les activités de microfinance des programmes du FIDA, en vue de soutenir la maturation et la viabilisation des institutions mises en place; (ii) la zone d'intervention de la 3^{ème} phase du FODESA à Mopti qui assure la continuité géographique entre les zones précitées et où le programme développera des services non financiers visant à favoriser l'accès des populations rurales au financement des activités alternatives génératrices de revenus en vue de réduire la pression sur les ressources naturelles et préserver la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger; et, potentiellement (iii) les communes ou cercles voisins de ces zones, dans le cadre de la reconfiguration/rationalisation des réseaux.

20. Les **groupes cibles** du programme sont: (i) les ménages agricoles de la zone, qui ont, à des degrés divers, des besoins de crédit spécifiques pour équilibrer / gérer la trésorerie de leurs activités, couvrir leurs besoins de base ou investir; (ii) les organisations paysannes porteuses d'une demande de crédit productif pour assurer des prestations de services au profit de leurs membres ; (iii) les promoteurs d'initiatives économiques à la quête d'un crédit, et plus particulièrement les femmes et les jeunes, auxquels le programme accordera une attention particulière en vue de favoriser leur accès au financement de leurs activités génératrices de revenus.

21. Le programme sera articulé autour de **trois composantes** : (i) Facilitation de l'accès aux services financiers; (ii) Appui à la viabilité des IMF; et (iii) Coordination, gestion et suivi-évaluation du programme.

22. La composante « Facilitation de l'accès aux services financiers » vise à améliorer l'accès durable des groupes-cibles à la microfinance par le développement de services financiers et non financiers adéquats. A cette fin, le programme appuiera la revue et l'adaptation des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur au sein des IMF, la Recherche-développement de produits novateurs, la mobilisation de ressources, la facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux services de microfinance et la mise en place -à titre pilote- d'associations de caution mutuelle.

23. La composante « Appui à la viabilité des Institutions de Microfinance (IMF) » vise à soutenir la viabilité et la pérennisation de l'offre de services financiers des IMF en agissant à deux niveaux : (i) la viabilité institutionnelle ; et (ii) le renforcement des capacités des acteurs. L'appui à la viabilité institutionnelle vise l'affiliation des institutions indépendantes à des réseaux déjà en place, la rationalisation / restructuration des réseaux existants et l'amélioration de leur système de gouvernance. Le renforcement des capacités des acteurs vise l'amélioration de la qualité du système de gestion des SFD par la formation des praticiens et la professionnalisation des fonctions techniques et le

renforcement des acteurs institutionnels professionnels et publics dans l'accomplissement de leurs missions de représentation, de promotion et de contrôle du secteur de la microfinance.

2. LE CONTEXTE ENVIRONNEMENTAL DE LA ZONE D'INTERVENTION

24. La zone d'intervention se situe dans la bande sahélienne du pays, caractérisée par : (i) une pluviométrie annuelle comprise entre 300 et 500 mm concentrée sur 3 à 4 mois (de mai à septembre) ; (ii) une forte variabilité inter-annuelle et spatiale de cette pluviométrie qui rend la production pluviale aléatoire ; (iii) la pression anthropique sur les ressources naturelles, notamment le long du fleuve Niger qui traverse la zone et où la densité démographique atteint parfois 125 à 150 habitants au km², générant de ce fait un conflit croissant pour l'accès aux ressources naturelles du fait notamment de la co-existence d'activités agricoles et pastorales parfois antagonistes ; (iv) la progression de la désertification dans la partie nord de la zone, au rythme estimé de 5 km par an ; et (v) la dégradation des ressources naturelles sous l'effet conjugué de ces différents facteurs et des changements climatiques, qui limite les perspectives d'accès pour les populations, notamment les plus pauvres au regard des contraintes liées à la gestion traditionnelle du foncier dans ces zones. Il résulte de ces situations une grande précarité des conditions de vie et de revenus des populations rurales.

25. Il convient de signaler que la zone d'intervention abrite le delta intérieur du fleuve Niger. La macro-faune de la zone comprend des mammifères, parmi lesquels figure en particulier le lamantin. La plupart des espèces de la zone sont inscrites sur la liste nationale des espèces totalement protégées. La zone constitue également un habitat important et apprécié pour les oiseaux migratoires, notamment les échassiers. La richesse et la diversité de la faune aviaire du delta intérieur, la plus vaste zone humide continentale d'Afrique de l'Ouest, ont justifié son inscription sur la liste des sites Ramsar en particulier pour ce qui concerne le lac Horo (région de Tombouctou, cercle de Goundam), la plaine de Seri (région de Mopti, cercle de Tenenkou) et le site Waledo Debo / lac Debo (région de Mopti, cercle de Youwarou). Le FIDA et le FEM interviennent sur ces sites à travers la 3^{ème} phase du programme FODESA (démarrée en mars 2008 pour une durée de 6 ans) en y soutenant des activités alternatives génératrices de revenus visant à réduire la pression sur les ressources naturelles. Le présent programme de microfinance prévoit d'y appuyer –à travers la composante 1– les groupes les plus vulnérables (généralement les plus contraints à exploiter les ressources naturelles) en vue de faciliter leur accès aux services financiers pour le développement d'activités génératrices des revenus alternatifs susceptibles de contribuer à réduire la pression sur les ressources naturelles.

3. IMPACTS POTENTIELS DU PROGRAMME

26. Le programme n'appuiera pas de réalisations physiques de grande ampleur, susceptibles d'avoir un impact négatif majeur dans sa zone d'intervention. Au contraire, il favorisera, à travers le développement d'une offre adaptée et durable de services financiers, l'accès des populations rurales à opportunités d'activités génératrices de revenus en vue de diversifier leurs sources de revenus et réduire leur dépendance aux ressources naturelles et leur exposition aux aléas climatiques. Le développement de telles activités génératrices de revenus n'auront pas d'impact négatif significatif sur l'environnement dans la mesure où les activités portent généralement sur le petit commerce (pratiqué par les femmes) ou concernent de petites opérations de transformation utilisant des technologies très simples et éprouvées.

27. Plus spécifiquement, dans la région de Mopti, la mise en œuvre du programme est orientée vers le renforcement des capacités des SFD à assurer le financement de micro-projets productifs et d'activités génératrices de revenus que le FODESA appuie sur financement du FEM en tant que sources alternatives de revenus pour les populations rurales, l'objectif visé étant de réduire la pression anthropique sur les ressources naturelles et préserver l'écosystème et la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger.

28. A travers la facilitation du financement des intrants nécessaires aux campagne agricoles (en pluvial et en irrigué), le programme pourrait cependant –de façon indirecte– induire des effets négatifs sur l’environnement, liés à l’acquisition et à l’utilisation inconsidérée d’engrais par les bénéficiaires. Il convient cependant de considérer que la zone d’intervention du programme est mitoyenne à la zone rizicole de l’« Office du Niger » traditionnellement utilisatrice d’engrais. Les populations y ont été, depuis des années, formées à l’utilisation des engrais et pesticides. Les risques sont de ce fait minimes, notamment au regard du volume marginal d’intrants que le programme permettra d’approvisionner dans les régions considérées.

4. CLASSIFICATION DU PROGRAMME

29. Le programme relève de la **catégorie B** (impact minime) du fait que : (i) le programme n’appuiera pas de réalisations physiques de grande ampleur, susceptibles d’avoir un impact négatif majeur dans sa zone d’intervention ; (ii) le programme se traduira par le développement d’AGR portant sur le petit commerce (essentiellement pratiqué par les femmes) ou concernant de petites opérations de transformation utilisant des technologies simples et éprouvées ; et (iii) son impact négatif potentiel lié à la facilitation de l’accès aux engrais et pesticides pour l’amélioration de la productivité agricole est limité.

5. ADÉQUATION AUX POLITIQUES NATIONALES

30. Le Mali a adopté en 1998 un Plan national d’action environnementale / Programmes d’action nationaux pour la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification (PNAE / PAN-LCD), dont les processus d’élaboration ont été conjoints. Le PNAE constitue le "cadre d’orientation pour une planification et une gestion efficace et durable de l’ensemble des questions environnementales". Son adoption a été suivie par une Table ronde des bailleurs de fonds en mai 1999, qui a notamment mis l’accent sur la lutte contre la désertification, la gestion des ressources naturelles et la conservation de la biodiversité. Le PNAE / PAN-LCD doit se réaliser à travers neuf programmes d’action nationaux transversaux¹, des Programmes d’action régionaux pour chacune des 8 régions du Mali élaborés avec la participation des différents acteurs.

31. L’autre document de référence en matière de politique nationale pour l’environnement est la stratégie nationale en matière de diversité biologique finalisée en 2000, qui s’articule autour de 5 programmes principaux². Ses objectifs visent entre autres à : (i) améliorer les connaissances par le renforcement des compétences et la mise en place d’un système d’information adéquat ; (ii) renforcer les outils de conservation ; (iii) valoriser les ressources incluant un partage juste et équitable des bénéfices découlant de l’exploitation des ressources naturelles ; et (iv) promouvoir des biotechnologies appropriées et la biosécurité.

32. Le Mali a par ailleurs adhéré aux principaux traités et conventions relatifs à la gestion de l’environnement et des ressources naturelles³.

¹ Ces 9 programmes nationaux et transversaux sont: Programme d’aménagement du territoire; Programme de gestion des ressources naturelles; Programme de maîtrise des ressources en eau; Programme d’amélioration du cadre de vie; Programme de développement des ressources en énergies nouvelles et renouvelables; Programme de gestion de l’information sur l’environnement; Programme d’information, d’éducation et de communication en environnement; Programme du suivi de la mise en œuvre des conventions; Programme de recherche sur la lutte contre la désertification et la protection de l’environnement.

² Ces 5 programmes principaux sont: Programme de renforcement des zones protégées; Programme de gestion durable des ressources biologiques; Programme de renforcement des capacités humaines à conserver la diversité biologique; Programme de valorisation des connaissances et pratiques traditionnelles de conservation de la diversité biologique; Programme de préservation des variétés locales et races d’animaux domestiques menacées d’extinction.

³ Au niveau international, on peut citer la Convention internationale de la FAO pour la protection des végétaux; la Convention relative aux zones humides d’importance internationale (3 sites Ramsar identifiés au Mali, mais aucun dans la zone du projet); la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvage menacées d’extinction;

33. Depuis le début des années `90, le Mali a adopté plusieurs textes importants de lois et textes réglementaires en matière de protection de l'environnement et de gestion participative des ressources naturelles et forestières. Par ailleurs, par ses textes sur la décentralisation, l'Etat a reconnu les compétences des collectivités décentralisées et des populations rurales en matière de gestion/protection des ressources naturelles au niveau de leur terroir.

6. RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE

34. Au regard des risques identifiés relativement à l'usage accru d'engrais et de pesticides du fait de l'effet induit du programme sur l'approvisionnement en intrants, le Ministère de l'agriculture, en liaison avec le ministère en charge de l'environnement devra veiller à assurer la sensibilisation sur les risques liés à l'usage des engrais et pesticides et la formation / recyclage des bénéficiaires en matière d'utilisation de tels produits.

la Convention sur la conservation des espèces migratrices appartenant à la faune sauvage; le Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone; la Convention internationale sur les changements climatiques; la Convention internationale sur la diversité biologique; la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification; l'Accord sur la conservation des oiseaux d'eau migrateurs d'Afrique-Eurasie; Convention sur les polluants organiques persistants.

Au niveau sous-régional, les conventions principales sont: Convention Phytosanitaire pour l'Afrique; Convention africaine pour la conservation de la nature et des ressources naturelles; Convention portant création du Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel (CILSS); Convention portant création de l'Autorité du Bassin du fleuve Niger (ABN).

ANNEXE 3

TABLEAUX DES COUTS DU PROGRAMME (RESUMES ET DETAILLES)

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Components Project Cost Summary

	(F CFA Million)		(US\$ '000)		% Total			
	Local	Foreign	Local	Foreign	Foreign Exchange	Base Costs		
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers								
Développement des services financiers adaptés	3 039.8	545.5	3 585.3	5 972.1	1 071.7	7 043.7	15	24
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	3 239.0	1 079.6	4 318.5	6 363.4	2 121.0	8 484.3	25	29
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	6 278.7	1 625.0	7 903.8	12 335.4	3 192.6	15 528.1	21	54
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance								
Appui à la viabilité institutionnelle	1 263.7	1 260.6	2 524.3	2 482.7	2 476.7	4 959.4	50	17
Renforcement des capacités	2 660.9	254.4	2 915.3	5 227.8	499.8	5 727.6	9	20
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	3 924.6	1 515.0	5 439.6	7 710.4	2 976.5	10 686.9	28	37
C. Coordination et Gestion du projet								
Unité de coordination et de gestion	945.9	246.8	1 192.7	1 858.3	484.9	2 343.3	21	8
Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	111.3	117.8	229.1	218.7	231.4	450.0	51	2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	1 057.2	364.6	1 421.8	2 077.0	716.3	2 793.3	26	10
Total BASELINE COSTS	11 260.5	3 504.7	14 765.2	22 122.9	6 885.4	29 008.3	24	100
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491.2	400.6	891.8	965.1	786.9	1 752.0	45	6
Total PROJECT COSTS	11 751.8	3 905.2	15 657.0	23 087.9	7 672.4	30 760.3	25	106

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts Project Cost Summary

	(F CFA Million)			(US\$ '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
I. Investment Costs								
A. Construction/réhabilitation locaux	18.8	6.3	25.0	36.8	12.3	49.1	25	-
B. Moyens de transport	411.6	617.4	1 029.0	808.6	1 213.0	2 021.6	60	7
C. Equipement et matériel	527.0	790.6	1 317.6	1 035.5	1 553.2	2 588.6	60	9
D. Formation	695.9	174.0	869.9	1 367.3	341.8	1 709.1	20	6
F. Assistance technique								
At internationale	-	347.3	347.3	-	682.4	682.4	100	2
AT nationale	426.3	142.1	568.4	837.6	279.2	1 116.7	25	4
Subtotal Assistance technique	426.3	489.4	915.7	837.6	961.5	1 799.1	53	6
G. Recherche et Développement	1 000.0	-	1 000.0	1 964.6	-	1 964.6	-	7
H. Contrat de prestation de service	3 911.5	1 303.8	5 215.4	7 684.8	2 561.6	10 246.3	25	35
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	3 420.5	-	3 420.5	6 720.0	-	6 720.0	-	23
Total Investment Costs	10 411.6	3 381.5	13 793.1	20 455.1	6 643.4	27 098.5	25	93
II. Recurrent Costs								
A. Frais de personnel	664.1	-	664.1	1 304.7	-	1 304.7	-	4
B. Entretien et consommable	184.8	123.2	308.0	363.1	242.0	605.1	40	2
Total Recurrent Costs	848.9	123.2	972.1	1 667.8	242.0	1 909.8	13	7
Total BASELINE COSTS	11 260.5	3 504.7	14 765.2	22 122.9	6 885.4	29 008.3	24	100
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491.2	400.6	891.8	965.1	786.9	1 752.0	45	6
Total PROJECT COSTS	11 751.8	3 905.2	15 657.0	23 087.9	7 672.4	30 760.3	25	106

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Components - Base Costs
(US\$ '000)

	Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers			Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance			Renforcement des capacités			Unité de coordination et de gestion			Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme			Physical Contingencies	
	Développement des services financiers adaptés	Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	Appui à la viabilité institutionnelle	Appui à la viabilité institutionnelle	Renforcement des capacités	Unité de coordination et de gestion	Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	Total	Total	Total	%	Amount	Total	%	Amount	Physical Contingencies	
																%	Amount
I. Investment Costs																	
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	-	49.1	-	49.1	-	-	-	-	49.1	-	-	-	-
B. Moyens de transport	-	-	1 705.3	-	-	316.3	-	316.3	-	-	-	-	2 021.6	-	-	-	-
C. Equipement et matériel	687.6	-	1 744.6	88.4	-	68.0	-	2 588.6	-	-	-	-	2 588.6	-	-	-	-
D. Formation	641.1	2.4	12.2	1 043.9	-	-	-	1 709.1	-	-	-	-	1 709.1	-	-	-	-
F. Assistance technique																	
At internationale	440.0	-	40.0	43.2	-	-	-	159.1	-	-	-	-	682.4	-	-	-	-
AT nationale	363.5	3.1	196.0	272.8	-	-	-	281.4	-	-	-	-	1 116.7	-	-	-	-
Subtotal Assistance technique	803.5	3.1	236.0	316.0	-	-	-	440.5	-	-	-	-	1 799.1	-	-	-	-
G. Recherche et Développement	1 964.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	-	-	-	-
H. Contrat de prestation de service	-	8 478.8	1 261.3	506.2	-	-	-	-	-	-	-	-	10 246.3	-	-	-	-
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	2 947.0	-	-	3 773.0	-	-	-	-	-	-	-	-	6 720.0	-	-	-	-
Total Investment Costs	7 043.7	8 484.3	4 959.4	5 727.6	-	433.4	-	450.0	-	-	-	-	27 098.5	-	-	-	-
II. Recurrent Costs																	
A. Frais de personnel	-	-	-	-	-	1 304.7	-	1 304.7	-	-	-	-	1 304.7	-	-	-	-
B. Entretien et consommable	-	-	-	-	-	605.1	-	605.1	-	-	-	-	605.1	-	-	-	-
Total Recurrent Costs	-	-	-	-	-	1 909.8	-	1 909.8	-	-	-	-	1 909.8	-	-	-	-
Total BASELINE COSTS	7 043.7	8 484.3	4 959.4	5 727.6	-	2 343.3	-	450.0	-	-	-	-	29 008.3	-	-	-	-
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	205.1	649.6	458.1	191.5	-	200.5	-	47.2	-	-	-	-	1 752.0	-	-	-	-
Total PROJECT COSTS	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	-	2 543.8	-	497.2	-	-	-	-	30 760.3	-	-	-	-
Taxes	161.3	1 789.4	1 279.2	156.1	-	249.1	-	30.9	-	-	-	-	3 666.0	-	-	-	-
Foreign Exchange	1 199.9	2 358.5	2 739.8	571.5	-	542.1	-	260.5	-	-	-	-	7 672.4	-	-	-	-

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Components - Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers		Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance			Coordination et Gestion du projet		Total
	Développement des services financiers adaptés	Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	Appui à la viabilité institutionnelle	Renforcement des capacités	Unité de coordination et de gestion	Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme		
I. Investment Costs								
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	50.6	-	-	50.6
B. Moyens de transport	-	-	1 875.8	-	348.7	-	-	2 224.5
C. Equipement et matériel	756.7	-	1 895.8	97.6	72.6	-	-	2 822.8
D. Formation	686.7	2.6	12.8	1 137.6	-	10.4	-	1 850.0
F. Assistance technique								
At internationale	491.7	-	46.2	48.7	-	177.6	-	764.3
AT nationale	402.0	3.4	206.5	297.3	-	309.3	-	1 218.5
Subtotal Assistance technique	893.8	3.4	252.7	346.0	-	486.8	-	1 982.7
G. Recherche et Développement	1 964.6	-	-	-	-	-	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	-	9 128.0	1 380.3	564.8	-	-	-	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	2 947.0	-	-	3 773.0	-	-	-	6 720.0
Total Investment Costs	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	471.8	497.2	-	28 688.4
II. Recurrent Costs								
A. Frais de personnel	-	-	-	-	1 403.1	-	-	1 403.1
B. Entretien et consommable	-	-	-	-	668.8	-	-	668.8
Total Recurrent Costs	-	-	-	-	2 071.9	-	-	2 071.9
Total PROJECT COSTS	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	2 543.8	497.2	-	30 760.3
Taxes	161.3	1 789.4	1 279.2	156.1	249.1	30.9	-	3 666.0
Foreign Exchange	1 199.9	2 358.5	2 739.8	571.5	542.1	260.5	-	7 672.4

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Project Components by Year -- Base Costs
(US\$ '000)

	Base Cost							Total	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		2017
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers									
Développement des services financiers adaptés	87.6	679.9	2 512.8	986.1	2 062.9	550.7	124.4	39.3	7 043.7
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	1 645.7	1 463.0	1 463.6	1 463.0	1 463.6	328.3	328.3	328.9	8 484.3
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	1 733.3	2 142.9	3 976.4	2 449.1	3 526.5	879.0	452.6	368.2	15 528.1
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance									
Appui à la viabilité institutionnelle	1 820.6	285.1	288.9	213.8	1 834.3	325.1	116.9	74.7	4 959.4
Renforcement des capacités	168.5	1 077.8	1 208.3	1 093.0	876.7	482.1	452.3	368.9	5 727.6
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	1 989.2	1 362.8	1 497.2	1 306.7	2 711.0	807.2	569.2	443.5	10 686.9
C. Coordination et Gestion du projet									
Unité de coordination et de gestion	529.7	258.1	257.7	258.4	241.9	357.9	221.7	218.0	2 343.3
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	119.8	28.4	24.4	105.0	22.5	22.5	22.5	105.0	450.0
Subtotal Coordination et Gestion du projet	649.5	286.4	282.1	363.4	264.3	380.3	244.2	323.0	2 793.3
Total BASELINE COSTS	4 372.0	3 792.2	5 755.7	4 119.3	6 501.9	2 066.5	1 266.1	1 134.6	29 008.3
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	149.3	118.5	209.7	279.9	496.5	180.4	156.5	161.3	1 752.0
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3
Taxes	920.6	379.3	457.6	484.8	859.8	284.9	141.6	137.3	3 666.0
Foreign Exchange	1 868.6	649.9	1 014.5	1 193.9	1 881.1	480.0	285.5	298.8	7 672.4

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	Totals Including Contingencies								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers									
Développement des services financiers adaptés	90.0	694.0	2 566.5	1 053.5	2 087.2	569.9	141.9	45.8	7 248.8
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	1 693.8	1 534.3	1 563.1	1 590.9	1 620.5	370.1	376.9	384.4	9 134.0
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	1 783.8	2 228.3	4 129.6	2 644.3	3 707.7	940.0	518.8	430.2	16 382.8
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance									
Appui à la viabilité institutionnelle	1 892.8	298.9	308.5	232.4	2 088.2	375.2	134.2	87.3	5 417.5
Renforcement des capacités	173.1	1 084.4	1 228.0	1 128.2	911.8	498.7	492.8	402.0	5 919.0
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	2 066.0	1 383.3	1 536.5	1 360.6	2 999.9	874.0	627.0	489.2	11 336.5
C. Coordination et Gestion du projet									
Unité de coordination et de gestion	547.1	269.2	273.2	278.6	265.9	407.7	251.1	251.0	2 543.8
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	124.4	29.9	26.1	115.6	24.8	25.3	25.7	125.5	497.2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	671.5	299.0	299.4	394.2	290.7	433.0	276.8	376.5	3 041.0
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Project Components by Year -- Investment/Recurrent Costs
(US\$ '000)

	Totals Including Contingencies								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers									
Développement des services financiers adaptés									
Investment Costs	90.0	694.0	2 566.5	1 053.5	2 087.2	569.9	141.9	45.8	7 248.8
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF									
Investment Costs	1 693.8	1 534.3	1 563.1	1 590.9	1 620.5	370.1	376.9	384.4	9 134.0
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	1 783.8	2 228.3	4 129.6	2 644.3	3 707.7	940.0	518.8	430.2	16 382.8
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance									
Appui à la viabilité institutionnelle									
Investment Costs	1 892.8	298.9	308.5	232.4	2 088.2	375.2	134.2	87.3	5 417.5
Reforcement des capacités									
Investment Costs	173.1	1 084.4	1 228.0	1 128.2	911.8	498.7	492.8	402.0	5 919.0
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	2 066.0	1 383.3	1 536.5	1 360.6	2 999.9	874.0	627.0	489.2	11 336.5
C. Coordination et Gestion du projet									
Unité de coordination et de gestion									
Investment Costs	286.2	-	-	-	23.3	162.3	-	-	471.8
Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9
Subtotal Unité de coordination et de gestion	547.1	269.2	273.2	278.6	265.9	407.7	251.1	251.0	2 543.8
Pilotage, suivi&évaluation et appui à la gestion du programme									
Investment Costs	124.4	29.9	26.1	115.6	24.8	25.3	25.7	125.5	497.2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	671.5	299.0	299.4	394.2	290.7	433.0	276.8	376.5	3 041.0
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3
Total Investment Costs	4 260.4	3 641.5	5 692.2	4 120.6	6 755.8	2 001.5	1 171.5	1 044.9	28 688.4
Total Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Years -- Base Costs
(US\$ '000)

	Base Cost						Foreign Exchange				
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	%	Amount
I. Investment Costs											
A. Construction/réhabilitation locaux	49.1	-	-	-	-	-	-	-	49.1	25.0	12.3
B. Moyens de transport	1 031.4	-	-	-	687.6	302.6	-	-	2 021.6	60.0	1 213.0
C. Equipement et matériel	924.7	4.9	294.7	471.5	892.8	-	-	-	2 588.6	60.0	1 553.2
D. Formation	221.1	284.0	331.7	150.3	269.0	92.0	254.7	106.4	1 709.1	20.0	341.8
F. Assistance technique											
At internationale	72.7	45.9	162.0	242.5	120.0	-	-	39.3	682.4	100.0	682.4
AT nationale	150.0	187.9	122.8	133.1	167.3	130.3	100.9	124.4	1 116.7	25.0	279.2
Subtotal Assistance technique	222.7	233.8	284.7	375.6	287.3	130.3	100.9	163.7	1 799.1	53.4	961.5
G. Recherche et Développement	-	392.9	392.9	392.9	392.9	392.9	-	-	1 964.6	-	-
H. Contrat de prestation de service	1 668.7	1 683.2	1 816.2	1 751.0	1 743.2	578.8	523.8	481.5	10 246.3	25.0	2 561.6
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	935.2	2 377.8	719.5	2 007.7	349.6	165.0	165.0	6 720.0	-	-
Total Investment Costs	4 117.6	3 534.1	5 498.1	3 860.9	6 280.6	1 846.2	1 044.3	916.7	27 098.5	24.5	6 643.4
II. Recurrent Costs											
A. Frais de personnel	173.2	176.9	176.5	177.3	151.2	150.2	151.6	147.8	1 304.7	-	-
B. Entretien et consommable	81.1	81.1	81.1	81.1	70.1	70.1	70.1	70.1	605.1	40.0	242.0
Total Recurrent Costs	254.3	258.1	257.7	258.4	221.3	220.3	221.7	218.0	1 909.8	12.7	242.0
Total BASELINE COSTS	4 372.0	3 792.2	5 755.7	4 119.3	6 501.9	2 066.5	1 266.1	1 134.6	29 008.3	23.7	6 885.4
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	149.3	118.5	209.7	279.9	496.5	180.4	156.5	161.3	1 752.0	44.9	786.9
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3	24.9	7 672.4
Taxes	920.6	379.3	457.6	484.8	859.8	284.9	141.6	137.3	3 666.0	-	-
Foreign Exchange	1 868.6	649.9	1 014.5	1 193.9	1 881.1	480.0	285.5	298.8	7 672.4	-	-

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Years -- Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Totals Including Contingencies									
I. Investment Costs									
A. Construction/réhabilitation locaux	50.6	-	-	-	-	-	-	-	50.6
B. Moyens de transport	1 075.5	-	-	-	792.0	357.0	-	-	2 224.5
C. Equipement et matériel	959.7	5.2	320.2	523.8	1 013.9	-	-	-	2 822.8
D. Formation	227.0	296.8	352.5	162.4	295.7	102.8	289.7	123.1	1 850.0
F. Assistance technique									
At internationale	75.9	49.2	178.2	273.4	138.7	-	-	48.9	764.3
AT nationale	154.3	196.9	130.9	144.5	184.9	146.6	115.5	145.0	1 218.5
Subtotal Assistance technique	230.1	246.1	309.1	417.9	323.5	146.6	115.5	193.9	1 982.7
G. Recherche et Développement	-	392.9	392.9	392.9	392.9	392.9	-	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	1 717.4	1 765.3	1 939.6	1 904.1	1 930.1	652.5	601.3	562.9	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	935.2	2 377.8	719.5	2 007.7	349.6	165.0	165.0	6 720.0
Total Investment Costs	4 260.4	3 641.5	5 692.2	4 120.6	6 755.8	2 001.5	1 171.5	1 044.9	28 688.4
II. Recurrent Costs									
A. Frais de personnel	177.1	183.6	186.0	189.6	164.1	165.5	169.5	167.8	1 403.1
B. Entretien et consommable	83.8	85.5	87.3	89.0	78.4	80.0	81.6	83.2	668.8
Total Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts Breakdown
(US\$ '000)

	Base Cost			Physical Contingencies			Price Contingencies			Total Incl. Cont.			Base Costs + Price Cont. on Base Costs	Physical Cont. Plus Price Cont. on Physical Cont.
	Local		For. Exch.	Local		For. Exch.	Local		For. Exch.	Local		Total		
	For. Exch.	(Excl. Taxes)		Duties & Taxes	Total		For. Exch.	(Excl. Taxes)		Duties & Taxes	Total			
I. Investment Costs														
A. Construction/réhabilitation locaux	12.3	27.2	9.6	-	-	-	0.5	0.6	0.3	1.4	12.8	27.8	9.9	50.6
B. Moyens de transport	1 213.0	70.8	737.9	2 021.6	-	-	124.9	3.9	74.1	202.9	1 337.9	74.7	811.9	2 224.5
C. Equipement et matériel	1 553.2	621.3	414.2	2 588.6	-	-	161.7	35.0	37.5	234.1	1 714.9	656.3	451.6	2 822.8
D. Formation	341.8	1 367.3	-	1 709.1	-	-	44.4	96.6	-	141.0	386.2	1 463.8	-	1 850.0
F. Assistance technique														
At internationale	682.4	-	-	682.4	-	-	81.9	-	-	81.9	764.3	-	-	764.3
AT nationale	279.2	725.9	111.7	1 116.7	-	-	37.9	53.7	10.2	101.7	317.1	779.5	121.8	1 218.5
Subtotal Assistance technique	961.5	725.9	111.7	1 799.1	-	-	119.8	53.7	10.2	183.6	1 081.3	779.5	121.8	1 982.7
G. Recherche et Développement	-	1 964.6	-	1 964.6	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	2 561.6	5 676.5	2 008.3	10 246.3	-	-	302.0	362.7	162.1	826.8	2 863.6	6 039.2	2 170.3	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	6 720.0	-	6 720.0	-	-	-	-	-	-	-	6 720.0	-	6 720.0
Total Investment Costs	6 643.4	17 173.4	3 281.7	27 098.5	-	-	753.4	552.5	284.0	1 589.9	7 396.7	17 725.9	3 665.7	28 688.4
II. Recurrent Costs														
A. Frais de personnel	-	1 304.7	-	1 304.7	-	-	-	98.4	-	98.4	-	1 403.1	-	1 403.1
B. Entretien et consommable	242.0	272.3	90.8	605.1	-	-	33.6	20.6	9.6	63.7	275.6	292.9	100.3	668.8
Total Recurrent Costs	242.0	1 577.0	90.8	1 909.8	-	-	33.6	119.0	9.6	162.1	275.6	1 696.0	100.3	2 071.9
Total	6 885.4	18 750.5	3 372.4	29 008.3	-	-	786.9	671.5	293.6	1 752.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursement Accounts by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		For. Exch.		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
A. Construction/réhabilitation	40.6	80.4	-	-	-	-	-	-	9.9	19.6	50.6	0.2	12.8	27.8	9.9		
B. Moyens de transport	1 412.6	63.5	-	-	-	-	-	-	811.9	36.5	2 224.5	7.2	1 337.9	74.7	811.9		
C. Equipement et matériel	2 289.1	81.1	82.0	2.9	-	-	-	-	451.6	16.0	2 822.8	9.2	1 714.9	656.3	451.6		
D. Formations	978.0	52.9	642.7	34.7	229.3	12.4	-	-	0.0	-	1 850.0	6.0	386.2	1 463.8	-		
E. Assistance technique																	
AT internationale	628.3	82.2	95.0	12.4	41.0	5.4	-	-	-	-	764.3	2.5	764.3	-	-		
AT nationale	760.8	62.4	149.9	12.3	185.8	15.3	-	-	121.8	10.0	1 218.5	4.0	317.1	779.5	121.8		
Subtotal Assistance technique	1 389.1	70.1	244.9	12.4	226.9	11.4	-	-	121.8	6.1	1 982.7	6.4	1 081.3	779.5	121.8		
F. Contrat de prestation de service	8 872.5	80.1	30.4	0.3	-	-	-	-	2 170.3	19.6	11 073.2	36.0	2 863.6	6 039.2	2 170.3		
G. Fonds d'appui, ligne de crédit	8 090.5	93.2	-	-	-	-	594.1	6.8	-	-	8 684.6	28.2	-	8 684.6	-		
H. Frais de personnel	1 403.1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403.1	4.6	-	1 403.1	-		
I. Entretien et consommable	568.5	85.0	-	-	-	-	-	-	100.3	15.0	668.8	2.2	275.6	292.9	100.3		
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0		

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Components by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		For. Exch.		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%		
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers																		
Développement des services financiers adaptés	7 087.5	97.8	-	-	-	-	-	-	-	-	161.3	2.2	7 248.8	23.6	1 199.9	5 887.6	161.3	
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	7 344.5	80.4	-	-	-	-	-	-	-	-	1 789.4	19.6	9 134.0	29.7	2 368.5	4 986.0	1 789.4	
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	14 432.1	88.1	-	-	-	-	-	-	-	-	1 950.7	11.9	16 382.8	53.3	3 568.4	10 873.6	1 950.7	
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance																		
Appui à la viabilité institutionnelle	3 897.3	71.9	136.7	2.5	104.3	1.9	-	-	-	-	1 279.2	23.6	5 417.5	17.6	2 739.8	1 398.4	1 279.2	
Renforcement des capacités	3 999.4	67.6	863.3	14.6	306.2	5.2	594.1	10.0	156.1	2.6	1 566.1	2.6	5 919.0	19.2	571.5	5 191.5	156.1	
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	7 896.7	69.7	999.9	8.8	410.5	3.6	594.1	5.2	1 435.2	12.7	1 435.2	12.7	11 336.5	36.9	3 311.3	6 589.9	1 435.2	
C. Coordination et Gestion du projet																		
Unité de coordination et de gestion	2 294.7	90.2	-	-	-	-	-	-	-	-	249.1	9.8	2 543.8	8.3	542.1	1 752.5	249.1	
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	420.6	84.6	-	-	45.7	9.2	-	-	-	-	30.9	6.2	497.2	1.6	260.5	205.8	30.9	
Subtotal Coordination et Gestion du projet	2 715.3	89.3	-	-	45.7	1.5	-	-	-	-	280.0	9.2	3 041.0	9.9	802.6	1 958.4	280.0	
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0	

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		For. Exch.		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%		
I. Investment Costs																		
A. Construction/réhabilitation locaux	40.6	80.4	-	-	-	-	-	-	9.9	19.6	50.6	0.2	12.8	27.8	9.9			
B. Moyens de transport	1 412.6	63.5	-	-	-	-	-	-	811.9	36.5	2 224.5	7.2	1 337.9	74.7	811.9			
C. Equipement et matériel	2 289.1	81.1	82.0	2.9	-	-	-	-	451.6	16.0	2 822.8	9.2	1 714.9	656.3	451.6			
D. Formation	978.0	52.9	642.7	34.7	229.3	12.4	-	-	0.0	-	1 850.0	6.0	386.2	1 463.8	-			
F. Assistance technique																		
At internationale	628.3	82.2	95.0	12.4	41.0	5.4	-	-	-	-	764.3	2.5	764.3	-	-			
AT nationale	760.8	62.4	1 49.9	12.3	185.8	15.3	-	-	121.8	10.0	1 218.5	4.0	317.1	779.5	121.8			
Subtotal Assistance technique	1 389.1	70.1	2 44.9	12.4	226.9	11.4	-	-	121.8	6.1	1 982.7	6.4	1 081.3	779.5	121.8			
G. Recherche et Développement	1 964.6	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	6.4	-	1 964.6	-			
H. Contrat de prestation de service	8 872.5	80.1	30.4	0.3	-	-	-	-	2 170.3	19.6	11 073.2	36.0	2 863.6	6 039.2	2 170.3			
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	6 125.8	91.2	-	-	-	-	-	594.1	8.8	-	6 720.0	21.8	-	6 720.0	-			
Total Investment Costs	23 072.4	80.4	999.9	3.5	456.2	1.6	594.1	2.1	3 565.7	12.4	28 688.4	93.3	7 396.7	17 725.9	3 565.7			
II. Recurrent Costs																		
A. Frais de personnel	1 403.1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403.1	4.6	-	1 403.1	-			
B. Entretien et consommable	568.5	85.0	-	-	-	-	-	-	100.3	15.0	668.8	2.2	275.6	292.9	100.3			
Total Recurrent Costs	1 971.6	95.2	-	-	-	-	-	-	100.3	4.8	2 071.9	6.7	275.6	1 696.0	100.3			
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0			

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Local/Foreign/Taxes by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
I. Foreign	7 189.3	93.7	342.0	4.5	141.0	1.8	-	-	0.0	-	7 672.4	24.9
II. Local (Excl. Taxes)	17 854.7	91.9	657.9	3.4	315.2	1.6	594.1	3.1	0.0	-	19 421.9	63.1
III. Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	3 666.0	100.0	3 666.0	11.9
Total Project	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursements by Semesters and Government Cash Flow
(US\$ '000)

	Financing Available			Costs to be		The Government		
	FIDA Amount	FENU Amount	PNUD Amount	SFD Amount	Total	Project Costs	Cash Flow	Cumulative Cash Flow
1	1 660.1	57.9	82.2	-	1 800.3	2 260.6	-460.3	-460.3
2	1 660.1	57.9	82.2	-	1 800.3	2 260.6	-460.3	-920.6
3	1 663.2	36.6	65.8	-	1 765.6	1 955.3	-189.7	-1 110.3
4	1 663.2	36.6	65.8	-	1 765.6	1 955.3	-189.7	-1 300.0
5	2 616.7	53.8	80.1	3.3	2 753.9	2 982.7	-228.8	-1 528.8
6	2 616.7	53.8	80.1	3.3	2 753.9	2 982.7	-228.8	-1 757.6
7	1 799.1	135.0	-	23.1	1 957.2	2 199.6	-242.4	-2 000.0
8	1 799.1	135.0	-	23.1	1 957.2	2 199.6	-242.4	-2 242.4
9	2 933.2	93.1	-	42.9	3 069.3	3 499.2	-429.9	-2 672.3
10	2 933.2	93.1	-	42.9	3 069.3	3 499.2	-429.9	-3 102.2
11	909.7	8.6	-	62.7	981.1	1 123.5	-142.4	-3 244.6
12	909.7	8.6	-	62.7	981.1	1 123.5	-142.4	-3 387.1
13	501.0	56.9	-	82.5	640.4	711.3	-70.8	-3 457.9
14	501.0	56.9	-	82.5	640.4	711.3	-70.8	-3 528.7
15	438.9	57.9	-	82.5	579.3	648.0	-68.7	-3 597.3
16	438.9	57.9	-	82.5	579.3	648.0	-68.7	-3 666.0
Total	25 044.0	999.9	456.2	594.1	27 094.3	30 760.3	-3 666.0	-3 666.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing Plan
(US\$ '000)

	Foreign	Local	Total	Percent
FIDA	7 189.3	17 854.7	25 044.0	81.4
FENU	342.0	657.9	999.9	3.3
PNUD	141.0	315.2	456.2	1.5
SFD	-	594.1	594.1	1.9
The Government	0.0	3 666.0	3 666.0	11.9
Total	7 672.4	23 087.9	30 760.3	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing of Investment/Recurrent Costs and Financial Charges by Year
(US\$ '000)

	Financing							Total	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		2017
I. Investment Costs									
FIDA	3 072.0	3 070.1	4 973.3	3 333.0	5 635.7	1 586.0	763.1	639.2	23 072.4
FENU	115.9	73.3	107.6	270.0	186.3	17.2	113.9	115.8	999.9
PNUD	164.5	131.6	160.2	-	-	-	-	-	456.2
SFD	-	-	6.6	46.2	85.8	125.4	165.0	165.0	594.1
The Government	908.1	366.5	444.5	471.4	848.1	272.9	129.4	124.8	3 565.7
Total Investment Costs	4 260.4	3 641.5	5 692.2	4 120.6	6 755.8	2 001.5	1 171.5	1 044.9	28 688.4
II. Recurrent Costs									
FIDA	248.3	256.3	260.1	265.2	230.8	233.5	238.8	238.5	1 971.6
The Government	12.6	12.8	13.1	13.3	11.8	12.0	12.2	12.5	100.3
Total Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9
III. Financial Charges									
Total Financing of Costs	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE TRAVAIL 1
FACILITATION DE L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS

DOCUMENT DE TRAVAIL 1

FACILITATION DE L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS ET SIGLES	iii
A. INTRODUCTION	1
B. BRÈVE PRÉSENTATION DU SECTEUR FINANCIER.....	1
Banques et établissements financiers	1
Systèmes financiers décentralisés (SFD).....	2
Compagnies d'assurances.....	3
C. DIAGNOSTIC DE L'OFFRE DE SERVICES FINANCIERS RURAUX.....	4
Interventions des banques.....	4
La BNDA.....	4
La Banque malienne de solidarité (BMS)	6
La Banque régionale de solidarité (BRS)	6
La Banque de développement du Mali (BDM)	7
Interventions des systèmes financiers décentralisés	7
Implantation et sociétariat niveau national	7
Mécanismes d'intervention de quelques réseaux d'IMF	8
Offre de services et tarification.....	10
Contraintes de l'offre des IMF en milieu rural.....	11
Problématique de la viabilité des SFD en milieu rural	15
D. INTERVENTIONS EN COURS DANS LA ZONE DU PROGRAMME	15
La zone d'intervention.....	15
Les réseaux de microfinance implantés dans la zone	16
L'accès aux services financiers	19
La demande en services financiers	20
Adéquation entre la demande et l'offre de produits financiers délivrés.....	22
Les services non financiers existants dans la zone	23
E. FACILITATION DE L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS.....	27
Groupes cibles et demande de crédits.....	27
Facilitation de l'accès aux services financiers.....	29
F. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	42
G. BUDGET	43
H. EFFETS ET IMPACTS ATTENDUS	44

I. SUIVI-EVALUATION.....45

APPENDICES

1. Brève description des réseaux d'IMF dans leur aire d'influence
2. Historique et développement du warrantage au Niger
3. Note sur le fonds de crédit institutionnel partage
4. Note de présentation de PAMIGA

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

AGR	Activité génératrice de revenu
BCEAO	Banque centrale des états de l’Afrique de l’Ouest
BMS	Banque malienne de solidarité
BNDA	Banque nationale de développement agricole
BRS	Banque régionale de solidarité
BEAGGES	Bureau d’experts en auto- gouvernance et gestion de l’environnement au Sahel
CCS/SFD	Cellule de contrôle et de surveillance des systèmes financiers décentralisés
CPA/SFD	Centre de promotion et d’appui des systèmes financiers décentralisés
CVECA	Caisses villageoise d’épargne et de crédit autogérée
F.CFA	Franc de la communauté financière d’Afrique de l’Ouest
FIDA	Fonds international de développement agricole
FIDES	Finance pour le développement économique et social
FODESA	Fonds de développement sahélien (Programme FIDA)
GEC	Groupement d’épargne et de crédit
IMF	Institution de microfinance
MPE	Micro et petite entreprise
MPME	Micro, petite et moyenne entreprise
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
PAMIGA	Participative Microfinance Group for Africa
PASACOP	Programme d'appui au secteur agricole et aux organisations de producteurs
PASECA	Programme d’appui à la mise en place d’un système d’épargne et de crédit autogéré
PDR–MS	Projet de diversification des revenus en zone non – cotonnière Mali – Sud (FIDA)
PDZL II	Programme de développement des zones lacustres Phase II (FIDA)
PE	Plan épargne
PFDVS	Programme fonds de développement villageois de Ségou
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
CSCR	Cadre stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
SFD	Système de financement décentralisé
SFR	Société financière rurale
SIG	Système d’information de gestion
UEMOA	Union économique et monétaire ouest–africaine

DOCUMENT DE TRAVAIL 1

FACILITATION DE L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS

A. INTRODUCTION

1. Ce document de travail formule des alternatives en vue de faciliter l'accès durable des populations rurales maliennes, dont les plus vulnérables, à des services financiers adaptés à leurs besoins de financement des activités économiques. Les propositions formulées s'appuient sur: (i) une brève description du système financier malien; (ii) une caractérisation des différentes zones d'intervention du programme et ses groupes cibles; (iii) un diagnostic de l'offre de services financiers des différentes Institutions de microfinance (IMF) mises en place avec l'appui du FIDA et ses partenaires dans la zone; et (iv) une analyse de l'adéquation des services face à la demande.

B. BRÈVE PRÉSENTATION DU SECTEUR FINANCIER

Banques et établissements financiers

2. Le secteur bancaire compte 17 établissements de crédit (13 banques et 4 établissements financiers) dont les emplois globaux s'établissaient en fin 2006 à 706 milliards de FCFA. Ce réseau formé de 90 guichets est essentiellement concentré en milieu urbain, à l'exception notable de la Banque nationale de développement agricole (BNDA). Une partie de ces établissements, en particulier la BNDA, la Banque malienne de solidarité (BMS), la Banque régionale de solidarité (BRS) et ECOBANK sont en partenariat avec les IMF. Les crédits du système bancaire étaient à la fin de 2006 de 638,2 milliards de FCFA, en progression de 17% par rapport à 2005. Le montant des refinancements des banques vers les IMF a atteint 29,2 milliards de FCFA en 2007, soit une progression de 8,9% par rapport au volume des emprunts en 2006. Ces emprunts sont accordés à hauteur de 24,6% par la BMS, 11,6% par ECOBANK, 11,3% par la BNDA exclusivement en milieu rural et 10,3% par la BRS.

3. Le secteur bancaire est en expansion et prospère. Diverses analyses mettent en évidence: (i) la concentration de ses activités à Bamako; (ii) la qualité du portefeuille, avec un taux de risque brut de 20% et un taux de risque net de 8,4% qui est l'un des plus élevés de l'espace UEMOA; (iii) l'insuffisance de ressources à moyen et long termes; et (iv) la faible part de crédits d'investissement à moyen et long termes. Il se concentre sur les secteurs d'activités les plus rentables et les plus sécurisées (commerce, industries, etc.) et limite ses investissements dans le secteur rural et à fortiori dans le secteur de l'agriculture familiale.

4. La BNDA occupe le peloton de tête dans le financement du secteur agricole, tout en restant sur des filières ou des zones présentant des garanties de rentabilité et de sécurité (filières organisées, garantie par caution sur le produit final, zones irriguées, etc.). Malgré ses choix prudents, des déboires ont été importants et répétés; ils ont modulé son action recherchant le plus souvent une intermédiation par les IMF et les organisations paysannes.

Systèmes financiers décentralisés (SFD)

5. Parallèlement au secteur bancaire, le secteur de la microfinance s'est fortement développé au cours de ces vingt dernières années. Selon les données au 31/12/2007 publiées par la Cellule de contrôle et de surveillance des Systèmes financiers décentralisés (CCS/SFD), le secteur compte 868 unités de base affiliées à 53 unions ou associations de microfinance.

Tableau 1. Evolution des réseaux et points de services de la microfinance (2000- 2007)

Variables	2000 ¹	2006	2007
Nbre d'institutions	40	53	97
Nbre de points de services	nd	nd	1 100
Nbre de clients	400 000	835 071	934 932
Population nationale	11 400 000	11 121 738	11 860 800
Population nationale active	5 700 000	6 575 000	6 750 000
Taux de pénétration en %	7,0	7,04	7,69

Source: CCS/SFD Rapport annuel 2007 sur le secteur de la microfinance au Mali.

6. Le secteur est composé d'institutions mutualistes (69,3% de la clientèle), de CECVA (18,4%), de crédit solidaire (16,4%) et autres (0,9%) à des degrés de développement varié (de la micro institution locale aux réseaux mutualistes nationaux) et des degrés de professionnalisation contrastés. En 2007, il a desservi 934 932 sociétaires/clients et a collecté plus de 43,1 milliards de FCFA de dépôt. Son encours de crédits de 65,9 milliards de FCFA avec un taux de dégradation de portefeuille de 4,37%. Le recours à des refinancements externes a permis une croissance importante de l'activité de crédit mais a renchéri le coût des ressources jouant ainsi sur la rentabilité des IMF.

7. Comparé au volume d'activités des banques classiques, le secteur de la microfinance apparaît faiblement développé, tout en ayant un avantage comparatif important par sa décentralisation. C'est face aux difficultés des banques à s'implanter en milieu rural que la composante rurale de la microfinance s'est fortement développée.

8. Paradoxalement, le développement du secteur financier offre l'image de deux mondes relativement cloisonnés, un secteur bancaire replié sur un espace urbain, avec des ressources financières surliquides et un secteur de la microfinance dont le développement est handicapé, notamment, par des besoins de finance, non satisfaits. Quelques exemples de relations fructueuses, à bénéfices réciproques entre banques et IMF existent et peuvent apporter des enseignements susceptibles de renforcer le partenariat.

9. **Les partenaires financiers des IMF.** Les systèmes financiers décentralisés en extension constante ont été depuis la fin des années 80 très soutenus par les partenaires au développement. La plupart des IMF, dont les plus grandes institutions de microfinance d'aujourd'hui sont issues de cette coopération: Kafo Jiginew, créée en 1988 a reçu longtemps un appui du Crédit coopératif français; Nyesigiso, de la coopération canadienne dès 1990 ; Kondo Jigima, de la coopération suisse à sa création en 1991; les CVECA du pays dogon de l'AFD et du

¹ 32 institutions avaient transmis des informations à la CAS-SFD et touchaient plus de 400 000 clients. L'encours de dépôts était de 13,9 Milliards de FCFA et l'encours de crédit s'élevait à 16 milliards de FCFA. Elles avaient distribué 126 229 crédits pour un montant cumulé de 24,2 Milliards de FCFA. Les cinq réseaux de CVECA alors en activité (Pays dogon, Kita Bafoulabe, Niono Office du Niger, Pasacoop San, PASECA Kayes) représentaient 25% du nombre de membres et 33% du nombre de crédits octroyés pour l'exercice.

FENU (Bankass) à la fin des années 80; les CVECA de l'Office du Niger de l'AFD dans les années 90, etc. Plus récemment dès le début des années 2000, GTZ chef de file des partenaires en matière de microfinance a apporté son soutien aux CVECA de San et s'est investi dans le nord du pays (Tombouctou, Mopti, prochainement Gao) avec FIDES dans l'installation de Sociétés Financières Rurales (SFR) et a financé la Stratégie Nationale de microfinance; le FIDA par le biais de ces projets, les CVECA de Ségou, San, les caisses mutualistes de Kondo Jigima dans la région de Koulikoro et la SFR de Tonka/Niafouké; la BAD avec le projet d'appui au développement communautaire (Kayes, Koulikoro et Mopti); la BOAD, en appui à la promotion de l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes et au secteur artisanal, l'USAID par son appui aux initiatives intégrées pour la Croissance Economique, etc.. Parmi les nouveaux partenaires, il a lieu de mentionner les coopérations canadienne et danoise, très engagées dans le financement du Plan d'action de la SNMF, ainsi que le PUND et le FENU. La Banque mondiale, qui a soutenu longtemps la microfinance au travers de son projet d'appui à la réduction de la pauvreté (collaboration avec Kondo Jigima) semble se retirer du secteur).

Compagnies d'assurances

10. Le secteur des assurances regroupe 6 compagnies d'assurance¹ pour un chiffre d'affaires de 16,338 milliards de FCFA au 31 décembre 2006, soit une augmentation de 9% par rapport au résultat enregistré en 2005. En dépit de son évolution sans cesse croissante, le secteur des assurances reste peu développé et se caractérise par: (i) une gamme diversifiée de services et de produits –avec une dominante pour les IARD– mais peu connue du public ; et (ii) une faible relation avec les institutions financières et plus particulièrement avec les IMF. Plusieurs risques auxquels sont exposés les clients de ces IMF, notamment en milieu rural (aléas et pertes collatérales) mériteraient d'être mieux pris en compte dans le cadre du développement des relations entre les IMF et les Assurances.

¹ Il s'agit de AGM, CNAR, COLINA Mali, LAFIA, SABUNYUMA, SONAVIE.

Encadré 1. Partenariat banques et IMF

Les banques et les IMF font face à des contraintes spécifiques pour financer le monde rural et en particulier l'agriculture familiale. Les banques, à l'exception de la BNDA, n'ont pas de réseaux à l'intérieur du pays; les IMF implantées en zone rurale manquent de moyens financiers et pratiquent des taux d'intérêt nécessaires à leur viabilité, qui ne sont pas toujours compatibles avec la rentabilité des productions agricoles. Si les banques et les IMF sont parfois en compétition (milieu urbain), elles sont en principe complémentaires en milieu rural pour faire face à la diversité des besoins et à un volume de financement non couvert. Diverses formes de partenariat se sont ainsi tissées:

***Le partenariat financier** par: (i) le placement des excédents d'épargne et de trésorerie des IMF auprès des banques, qui en garantit la sécurisation et la rémunération; (ii) le refinancement de l'IMF par la banque, qui requiert un plus grand climat de confiance et se fait à des conditions négociées (taux d'intérêt et échéancier de remboursement). Il se consolide et peut sur la base de la confiance et résultats s'assouplir. L'expérience des CVECA de l'Office du Niger sur le refinancement de la BNDA, qui rétrocède à ses membres des crédits intrants à 12% est édifiante et un exemple à suivre pour le financement de l'agriculture.)*

***Le partenariat institutionnel**, les banques et en particulier la BNDA ont été avec l'appui des partenaires, entre autres du FIDA, des acteurs déterminants dans la création d'IMF: initiateur, maître d'ouvrage, membre du comité de pilotage du projet, etc.*

De fait, peu de banques se sont jusqu'ici engagées dans le refinancement des IMF et parmi celles-ci la BNDA occupe une place prédominante étant la seule à s'être engagée avec quelques IMF dans le financement à grande échelle de l'agriculture. Le faible développement de ces partenariats souligne la difficulté de cette démarche.

Dans la segmentation du marché financier, les IMF devraient en principe financer l'amont de la production, les banques davantage l'aval et le refinancement des IMF.

C. DIAGNOSTIC DE L'OFFRE DE SERVICES FINANCIERS RURAUX

Interventions des banques

11. Parmi les banques, la BNDA avec ses 22 succursales à l'intérieur du pays est l'acteur principal du financement du secteur agricole et de l'agro-industrie, suivie par la BMS, la BRS et ECOBANK en matière de refinancement des IMF et par la BDM, première banque du Mali dans le financement du secteur coton. Les autres banques sont moins présentes dans le secteur.

La BNDA

12. L'action de la BNDA en faveur de l'agriculture est du monde rural et des agro-industries demeure le cœur de son métier. Une diversification s'est opérée notamment en direction d'entreprises intervenant en amont (fournisseurs d'intrants, pétroliers, transporteurs, fabricants d'aliments pour bétail) et en aval (commercialisation, transformation, transport, distribution de produits agricoles) du secteur agricole.

13. Ses interventions concernent: (i) le financement direct du secteur agricole, qui regroupe les crédits co-responsabilisés aux organisations paysannes, les crédits au secteur

coopératif, les crédits aux producteurs individuels (35% des octrois)¹; (ii) le financement des sociétés, dont les entreprises cotonnières et nombre d'unités agro-alimentaires, d'agro-industries et d'entreprises dont l'activité est directement liée à l'agriculture (61% des octrois); (iv) le refinancement des IMF (environ 4%).

14. L'essentiel de son financement direct reste orienté sur la filière coton (principalement des crédits intrants et des crédits à moyen terme pour financer des équipements). Ses interventions y sont sécurisées, les recouvrements se faisant par prélèvement sur les ventes par l'intermédiaire de la CMDT.

15. Concernant le crédit à la filière céréales (riz et céréales sèches), la BNDA intervient: (i) indirectement auprès des producteurs de riz, via le refinancement des IMF, notamment des CVECA de l'Office du Niger; (ii) directement pour la transformation et la commercialisation, par le biais de la coopérative Faso-Jigi (programme PACCEM) et auprès d'agro-industries. Elle ne finance plus directement les organisations paysannes de ces filières moins organisées que la filière coton, mais refinance les IMF de la zone.

16. Le taux de refinancement accordé aux IMF est de 8% (le taux aux AV de 10 à 12%). En 2007, la BNDA a octroyé 31 prêts et découverts pour un montant de 4 milliards 791 millions de FCFA aux IMF pour refinancer les activités de crédit. Les deux prêts les plus importants² ont concerné Kafo Jiginew (1,1 milliard de FCFA en zone Mali-Sud) et les CVECA Office du Niger (également 1,1 milliard de FCFA) qui intervient principalement pour le financement des intrants des producteurs de riz.

17. Le financement des autres filières agricoles (hors coton et riz) concerne principalement la pomme de terre et l'oignon pour des montants comparativement limités, mais les résultats sont satisfaisants. Les expériences déjà anciennes dans d'autres filières ne se sont pas révélées concluantes. Pour la filière élevage, le crédit concerne principalement l'embouche bovine.

18. Le financement de la filière pomme de terre concerne principalement Sikasso. Les résultats sont bons. L'importation (depuis la France ou la Hollande) et la vente de semences de qualité sont financées. La BNDA finance un crédit documentaire irrévocable à la Sikassoise - fédération de coopératives - pour l'importation des semences qui sont livrées aux AV d'accord partie entre La Sikassoise et la BNDA. Celle-ci finance les AV de producteurs pour l'achat de leurs semences (assurant ainsi le débouclage du crédit documentaire). La commercialisation n'exige pour l'instant pas de financement car la production est vendue sur le marché de Sikasso assez rapidement à des acheteurs provenant de la sous-région. Les taux de remboursement sont de 98 à 99%. Des évolutions sur cette filière pourraient se produire pour améliorer la commercialisation (meilleur étalement des ventes et meilleur prix au producteur) en organisant la conservation. Des initiatives concernent des cases de conservation et la BNDA a également été sollicitée pour financer une chambre froide.

19. En ce qui concerne l'oignon, dans la zone du pays Dogon, la BNDA, agence de Bandiagara, la dernière ouverte (mai 2007) finance la production par des prêts aux organisations

¹ Intrants agricoles (90% des octrois), commercialisation et stockage des céréales (3,5%), équipement productif des AV, embouche paysanne, avances sur récolte.

² Chiffres de 2006

de producteurs qui les rétrocèdent aux maraîchers pour le financement de leurs intrants semences et engrais. Ensuite la BNDA finance la commercialisation (prêts à des OP qui permettent de solder les prêts à la production). Pour ces prêts il n'est pas demandé de garanties en dehors de la caution solidaire (pas de tierce détention des stocks). Les prêts se remboursent bien grâce à une bonne commercialisation de l'oignon au plan national et grâce au sérieux des producteurs dogons dont la réputation de bons payeurs est établie.

La Banque malienne de solidarité (BMS)

20. La BMS a été créée en 2002, avec un capital de 2,3 milliards de FCFA détenu majoritairement par les IMF à partir d'une avance concédée par l'Etat. Elle a pour mission de pourvoir aux besoins en crédit de petits promoteurs dépourvus de moyens financiers et ne pouvant accéder au crédit bancaire. Elle se fixe comme cibles principales les opérateurs dont les besoins dépassent les capacités de financement des IMF, mais qui ne disposent pas de garanties personnelles ou réelles leur permettant d'accéder à un financement bancaire classique. Elle intervient via le refinancement des IMF, mais aussi par des crédits directs à la clientèle cible des IMF. La BMS a récemment engagé une vaste opération de financement de commerçants détaillants offrant peu de garanties personnelles mais pratiquant des activités à rentabilité avérée. Pour diminuer les risques, la BMS s'appuie sur des centres de gestion agréés qui recensent les bénéficiaires et les suivent individuellement. Dans cette opération, quelques IMF et ONG servent de guichets.

21. Son portefeuille de crédit se répartit par tiers entre: (i) le crédit bancaire « classique » (à destination d'une population bancable plus aisée) ; (ii) le refinancement des IMF (taux 7 à 8%) et (iii) le crédit à la clientèle des IMF (groupements de producteurs par exemple) en passant des accords avec des partenaires techniques (taux de sortie de 13% en moyenne, auquel s'ajoutent les 2% du partenaire technique, soit 15%).

22. Les crédits à destination de la population traditionnellement ciblée par les IMF se font via principalement 5 partenaires techniques sur Sikasso, Mopti, Bamako et Ségou. Ces partenaires sont chargés d'encadrer les bénéficiaires tant en amont (montage du dossier) qu'en aval (suivi du dossier jusqu'au remboursement final). Ils sont rémunérés en partie par les bénéficiaires (majoration du taux de sortie 2%), en partie par la BMS (qui leur reverse 2% des intérêts).

23. La politique de crédit de la BMS peut faire apparaître des contradictions entre le refinancement des IMF et le financement en direct de la clientèle des IMF via des ONG intermédiaires techniques.

La Banque régionale de solidarité (BRS)

24. La BRS, créée sur l'initiative des chefs d'Etat des pays membres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) en 2005 au Mali, est un outil financier et bancaire de lutte contre la pauvreté. Elle a pour vocation de financer des projets initiés par les couches les plus défavorisées de la population, exclues du système bancaire classique, de valoriser l'esprit d'entreprise, d'aider les jeunes diplômés sans emploi et de promouvoir l'épargne. La BRS et la BMS ont les mêmes objectifs. La BRS s'inspire de l'expérience de la Banque

tunisienne de solidarité et des Grameen Bank du Bangladesh qui ont fait leurs preuves en matière de lutte contre la pauvreté.

25. Les actions de la BRS sont encore limitées; la BRS est intervenue dans le refinancement d'IMF en milieu urbain.

La Banque de développement du Mali (BDM)

26. La BDM est la première banque du Mali. Avec 80% des crédits accordés à Bamako, elle est peu présente dans le financement du secteur rural. Son intervention dans le secteur agricole est orientée vers le financement de l'agro-industrie et plus particulièrement de la CMDT (par le biais d'un pool bancaire dont elle est chef de file et directement, la CMDT étant un client privilégié de la BDM). La banque appuie également des entreprises agro-industrielles moyennes (par exemple Mali-Lait, la Fabrique Malienne d'Aliments de Bétail), pour des crédits d'investissement de moyen-terme (5 à 7 ans). Elle bénéficie pour cela d'une ligne de crédit BOAD (nouvelle ligne de 3 milliards de FCFA sur 10 ans à 7,25%, susceptible de financer tous projets hors immobilier et projets sociaux). Les montants des crédits accordés sont au minimum de 40 à 50 millions de FCFA, au maximum de 400 millions de FCFA.

Interventions des systèmes financiers décentralisés

Implantation et sociétariat niveau national

27. Les IMF ont tissé depuis 15 ans des réseaux qui maillent le territoire à l'exception du Nord du pays, peu couvert, et touchent environ 13% des adultes de leur population cible. Ils connaissent une progression soutenue mais conservent certaines faiblesses (professionnalisation insuffisante, fonds propres faibles, quasiment pas d'offre de crédit moyen/long terme, difficultés de recouvrement en milieu urbain).

28. Elles desservent quelque 835 071 sociétaires/clients et ont collecté plus de 38,3 milliards de FCFA de dépôt. Quant à l'encours des crédits, il s'élève à 56,8 milliards de FCFA. La qualité du portefeuille s'établit à 6%, proche de la moyenne au sein de l'union qui est 6,9%.

Tableau 2. Volume d'activités 2006 et 2007
(Valeurs en millions de FCFA)

Catégories	Nbre de réseaux	Nombres de membres ou clients				Encours	
		Femmes	Hommes	Groupements	Total	Dépôts	Crédits
Mutualistes	15	176 760	388 576	35 730	601 066	37 430	51 408
Crédit solidaire	14	111 245	42 331	278	153 576	3 073	8 677
CVECA	19	60 146	105 359	6 680	172 185	2 360	4 247
Autres systèmes	5	481	3 233	4 391	8 105	223	1 586
Total fin 2007	53	348 632	539 499	46 801	934 932	43 088	65 920
Total fin 2006	53	317 256	475 952	41 863	835 071	38 340	56 790

Source: CCS/SFD Rapport annuel 2007 sur le secteur de la microfinance au Mali.

29. Au 31/12/07, le sociétariat des IMF est formé à 57,7% d'hommes, 37,3% de femmes et de 5% de groupements. Les hommes dominent le sociétariat des mutuelles et des CVECA et plus encore des sociétés financières; le sociétariat féminin demeure élevé au sein du système

solidaire. En prenant en compte les groupements (5–10 personnes) à prédominance féminine sur l'ensemble des systèmes, 45% des bénéficiaires de la microfinance seraient des femmes. Globalement une famille sur six a eu accès à la microfinance, contre une famille sur 15, il y a une dizaine d'années.

30. On relève que 18 SFD ont chacun plus de 10 000 sociétaires/clients, ils totalisent 816 406 membres/clients, soit 87,32% de l'ensemble des IMF ayant communiqué leurs rapports d'activités à la CCS/SFD. Ils concentrent plus de 90% de l'épargne. Ils se composent de : (i) sept structures mutualistes¹ totalisant 57,46% des sociétaires/clients du secteur ; (ii) cinq structures de crédit solidaire² desservant 13,26% de l'ensemble des usagers du secteur ; et (iii) six CVECA³ pour 16,60%.

31. En dépit de ces résultats, l'exclusion financière demeure importante car près de quatre actifs sur cinq n'ont pas accès aux prestations des institutions financières formelles. La couverture du territoire par les services de microfinance reste marquée par d'importantes disparités entre les régions⁴: (i) Bamako et Sikasso concentrent respectivement 25,6% et 20,6% des clients ; (ii) Ségou compte pour 19,3% ; (iii) Koulikoro a une part de 15,6% ; (iv) Kayes, 8,3% ; Mopti 9,31% ; et (v) Tombouctou et Gao représentent ensemble 1,36%.

32. L'accessibilité aux services financiers en milieu rural est aujourd'hui à un point de services pour environ 2 100 ménages. Longtemps marquée par une prédominance rurale, l'implantation des IMF s'est progressivement tournée vers les marchés urbains. Cette nouvelle tendance se justifie par la quête d'équilibre et la recherche de viabilité qui sont de plus en plus compromis en milieu rural (entre autres du fait du déclin de la filière coton), de la faible densité de la population et du sous-développement du tissu économique rural en particulier dans les régions septentrionales du pays. Elle exacerbe la concurrence en milieu urbain et repose la problématique de l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services financiers adaptés et durables

33. Les indicateurs publiés par la CCS/SFD indiquent que la clientèle des IMF dans les zones rurales fléchit (elle ne représente plus que 48,8% du marché total desservi par les IMF en 2006 contre 63% en 2005 et 57% en 2004). Ce recul se reflète également dans les indicateurs d'activités qui affichent un encours de dépôt de 30,4% et 40,3% pour le crédit contre 36% pour les dépôts et 44% pour le crédit en 2005.

Mécanismes d'intervention de quelques réseaux d'IMF

34. Parmi les grands réseaux, initiés pour la plupart en milieu rural, il y a lieu de mentionner: Kafo Jiginew, Nyesigiso, Jemeni, Kondo Jigima et les institutions présentes dans la zone de l'Office du Niger: FCRMD, CVECA-ON.

Kafo Jiginew (Fédération des caisses mutuelles d'épargne crédit de Mali Sud)

¹ Kafo Jiginew, Nyèsigiso, Kondo Jigima, Jemeni, FCRMD, Jigiyasoba et CAMEC.

² CVECA Pays Dogon, CVECA ON, CVECA 1^{ère} Région, Jigifa San, PASECA Kayes, CVECA San Djenné.

³ Il s'agit de Soro Yiriwaso, CANEF, Miselini, RMCR et Piyéli.

⁴ Données non disponibles pour Kidal au 31/12/07

35. Créée en 1988 avec l'appui du CECCM¹, Kafo est la principale IMF du Mali et le principal réseau de caisses mutuelles d'épargne crédit implantées dans les villages de Mali Sud : 113 caisses principalement en zone Mali Sud², près de 239 511 sociétaires dont 27% de femmes, avec un encours d'épargne de plus de 11 milliards de FCFA et un encours de crédit de 13,679 milliards de FCFA au 31 décembre 2007.

36. Le réseau s'adresse principalement aux exploitants agricoles de Mali Sud auxquels sont offerts un ensemble de crédits à court terme et à moyen termes pour la culture du coton et pour les autres activités. Kafo a aussi beaucoup développé la clientèle féminine et s'adresse dans ses caisses en ville (Sikasso, Koutiala, Fana, Bougouni) aux clientèles de petites entreprises et de salariés. Plus récemment le réseau s'est implanté à Bamako et cherche ainsi à diversifier son activité jusqu'à présent centrée dans la zone coton.

37. Les crédits aux exploitants agricoles ont d'abord concerné un crédit de soudure pour la campagne agricole (main-d'œuvre, frais liés à d'autres cultures), le crédit court pour les activités de contre-saison, le crédit d'équipement ou de rééquipement (animaux de trait, charrues, charrettes). Depuis trois saisons, Kafo Jiginew propose « le crédit intrants coton » sur Koutiala en bénéficiant d'une ligne de refinancement apportée par la BEI (2 millions d'euros, cinq ans, taux de 6,5%). Des crédits pour le stockage commercialisation de céréales sont également accordés pour des montants plus limités.

38. L'opération « crédit intrants » est un crédit individuel au producteur assorti du paiement en compte du coton; elle permet à quelque 177 AV à d'obtenir les intrants coton dont ils ont besoin (plus de 12000 crédits pour une enveloppe de 2,1 milliards de FCFA), ainsi que quelques crédits additionnels moins stratégiques et des crédits d'équipement.

39. Un des principaux intérêts de la démarche de Kafo Jiginew a été, du fait de son implantation dans les villages, d'inscrire le crédit comme un crédit individuel sur les carnets des sociétaires et dans le même temps d'assurer un paiement en compte du coton. On assiste ainsi à une responsabilisation des producteurs grâce à une meilleure transparence des opérations qui améliore la gestion du crédit.

40. Kafo Jiginew intervient par ailleurs à Sikasso dans le financement de l'importation/commercialisation de semences de pommes de terres avec la coopérative Cikela Jigi³, appuyée par les ONG AMATEVI/ISCOS et APROFA. La coopérative importe des semences de pommes de terre vendues comptant ou à crédit aux producteurs de la région de Sikasso⁴. Le fournisseur est UNISELECTION de Bretagne (France) dont les conditions de paiement sont de 50% à la livraison et 50% à 90 jours date de chargement

41. Cikela Jigi est sociétaire de Kafo Jiginew depuis août 2000. Le crédit obtenu avec la caution de ses partenaires permet la vente à crédit aux producteurs des semences moyennant une avance de 2500 FCFA par caisse de 25 kg (pratique existante déjà avec la société La Sikassoise).

¹ Consortium européen pour un crédit coopératif malien au sein duquel le Crédit Coopératif France joue un rôle moteur

² Koutiala, Sikasso, Fana, Bougouni.

³ Trois sociétés importent des semences dont la principale et la plus ancienne est «La Sikassoise» (90% du marché en 1999/2000 avec 940 T contre 65 T à Cikela Jigi).

⁴ Une centaine de villages de l'arrondissement de Sikasso, Klela, Kongasso.

Plusieurs prêts sont ainsi annuellement accordés et bien remboursés ; les derniers l'ont été en partenariat avec la BMS.

Nyesigiso

42. Créée en 1990 avec l'appui technique du Canadien DID en milieu rural, le réseau mutualiste Nyesigiso est aujourd'hui la deuxième IMF du Mali, après Kafo Jiginew. Elle compte aujourd'hui 15 caisses et points de services, dont 57% sont rurales.

43. Le crédit agricole (crédit d'équipement, crédit de campagne) représente aujourd'hui 11% de l'encours global de crédit, principalement concentré dans les régions de l'Office du Niger (riz) et de Tombouctou (blé). Nyesigiso propose deux produits spécifiquement agricoles: (i) le crédit de campagne (riz, blé), pour des montants de 50 000 FCFA à 2 millions de FCFA, sur 9 mois (remboursement unique in fine, taux d'intérêt de 12,5%) ; et (ii) le crédit d'équipement pour des montants de 10 millions de FCFA maximum, destinés à l'achat d'équipement agricole tel que motopompes, charrues, batteuses, etc. Il s'agit en général de crédit à des groupements (de 5 à 30 personnes), même si le crédit individuel est possible.

Kondo Jigima

44. Le réseau mutualiste Kondo Jigima ciblait à sa création en 1991 une clientèle d'artisans, principalement en zone urbaine. Il s'est ensuite diversifié et intervient aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural dans les cinq premières régions du pays (Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou et Mopti). Il compte actuellement 75 caisses agréées, dont 17 mises en place avec l'appui du FODESA/FIDA dans le cercle de Nara. Son encours de dépôt est de 5,3 milliards de FCFA et celui de crédit est de 5,3 milliards de FCFA.

45. Le réseau Kondo Jigima est le 3^{ème} du pays en termes de clientèle avec 53 170 membres en décembre 2007, et 4^e réseau en termes d'encours de crédit, derrière Jemeni. Il ne compte pas plus de 20% de clients ruraux. Il n'y a pas de produits spécifiques pour le crédit agricole, mais les clients ruraux utilisent cependant le crédit proposé pour leur fonds de roulement (achat d'intrants, soudure, etc., avec un taux de 24%/an dégressif, maximum 1 an) ou dans le cadre d'un investissement (achat de matériel, avec un taux de 18%/an dégressif, maximum 3 ans).

46. Il est confronté à l'effritement de la cohésion sociale en milieu rural, à la qualité d'emprunteur généralement faible des populations urbaines et à leur forte mobilité. Il subit la concurrence du système bancaire en matière de taux et celle des structures formelles et informelles.

Offre de services et tarification

Offre de services

47. En ce qui concerne l'offre de services, le secteur de la microfinance s'est fortement développé au cours de cette décennie, en ciblant les populations pauvres, généralement exclues du système bancaire.

48. Chaque grand réseau s'est attaché à faire évoluer son offre à la fois pour élargir ses clientèles et sécuriser ses opérations. Cette recherche d'adaptation des gammes d'offre, très

marquée en milieu urbain, a souvent bénéficié d'appuis financiers et opérationnels des partenaires des réseaux (études préalables, tests de produits). Elle a atteint tant sur les dépôts que sur le crédit, un bon niveau de diversification, tout en restant resté figé en milieu rural. Elle joue un rôle décisif dans la lutte contre la paupérisation des catégories et couches sociales vulnérables, dans la mesure où elle permet, par de petits crédits successifs, des accumulations de richesses non négligeables, très appréciées notamment par les femmes (statut social, respectabilité, amélioration des conditions de vie, etc.).

49. L'offre des IMF n'est pas homogène, elle dépend de la maturité des unités. Elle reste aussi plus variée en milieu urbain et porte sur: (i) du côté du passif: les dépôts à vue, les dépôts à terme à échéances modulées selon les attentes de divers types d'épargnants, les plans d'épargne assortis d'échéances de versements modulables sur le rythme des revenus, les produits d'épargne ciblés sur des segments précis (formation, éducation, équipement productif, habitat...), les produits d'épargne « obligatoire » venant en « nantissement » des crédits en cours ; et (ii) du côté de l'actif: le crédit aux agriculteurs (intrants, soudure, repiquage), les crédits élevage, embouche et maraîchage, les crédits spécifiques aux femmes (notamment pour le petit commerce), le crédit d'exploitation court terme aux commerçants et artisans, le crédit épargne éducation (Nyessigisso, Kafo Jiguinew), le crédit consommation.

Tarifification

50. En matière de tarification de l'offre, les taux débiteurs de la quasi-totalité des IMF respectent assez bien la limite réglementaire du taux d'usure fixée à 27%, seuls quelques crédits solidaires orientés sur des petits prêts aux coûts d'approche très élevés le dépassent. Une partie de ces caisses ne sont encore pas agréées. La fixation des taux se fait souvent par référence à la concurrence locale des banques et autres IMF et en fonction des souhaits des élus. La rémunération de l'épargne – taux créditeurs – est plutôt tirée vers le bas, à l'exception de certaines CVECA, tout en restant supérieur à la rémunération des banques. La plupart des IMF assure une transformation quasi-totale des dépôts à vue et à terme en crédit à court terme. Dans le cadre du crédit agricole, certaines IMF, refinancées par la BNDA et la BMS et en partenariat avec les organisations paysannes ont des taux débiteurs sur les intrants de campagne relativement bas variant entre 12 et 18%¹.

51. Des efforts importants sont à faire pour limiter les coûts d'exploitation et d'intermédiation financière par un recentrage des réseaux et caisses vers les chefs lieux de cercles et communes, l'ouverture de guichets mobiles, une adaptation du train de vie des caisses et services d'appui aux chiffres d'affaires, un dialogue plus ouvert avec les organisations paysannes structurées qui peuvent à moindre coût prendre en charge pour leurs membres des coûts de redistribution et de remboursement des crédits ; ce qui permet de limiter les taux créditeurs au financement des opérations agricoles.

Contraintes de l'offre des IMF en milieu rural

52. Un certain nombre d'IMF, parmi des plus grandes se replie vers le milieu urbain, en quête d'un meilleur équilibre. D'autres, avec l'appui de partenaires, s'installent en milieu rural. Les contraintes rencontrées par les IMF y sont nombreuses et liées, non pas au financement du

¹ Le taux de refinancement accordé aux IMF est de 8%, avec un taux direct aux AV de 10 à 12% ; prêt de plus de 1 milliard à Kafo pour la zone cotonnière ainsi qu'aux CVECA de Niono dans la zone de l'Office du Niger.

petit commerce et des activités de soudure des ménages, mais aux risques qui pèsent sur la production agricole, ainsi qu'à la fluctuation des prix agricoles¹.

- (i) les risques agro-écologiques qui affectent les niveaux de production, les attaques d'insectes, les épizooties, etc. (ces risques se répercutent sur les niveaux de revenu des exploitants);
- (ii) les risques spécifiques du crédit agricole liés à la temporalité des cycles de production, à la saisonnalité de la production et des revenus et de façon plus générale à la part limitée des revenus monétaires, aux fluctuations des prix des produits agricoles, à la faiblesse des garanties tant sur le plan juridique qu'économique;
- (iii) le déficit de dialogue avec les organisations paysannes faîtières susceptibles de préciser et porter la demande, de rechercher les refinancements et de négocier les prises de risques;
- (iv) la faiblesse des institutions financières qui sont confrontées à des risques d'organisation et de rentabilité beaucoup plus élevés en raison du montant faible des transactions, des difficultés de mise en place et de suivi des crédits liées à l'éloignement des clients et parfois à la difficulté d'accès;
- (v) le nombre limité de produits spécifiques adaptés et la difficulté qu'auraient ces caisses, dans leur état actuel, à gérer des produits plus sophistiqués à moyen terme ;
- (vi) le faible accès aux ressources, et
- (vii) la faible densité de la population et le sous-développement du tissu économique rural en particulier dans les régions septentrionales du pays.

53. De ce fait, les principaux risques qui pèsent habituellement sur le crédit bancaire (risques liés au client, à l'objet du crédit, à l'environnement économique et social et à la gestion du crédit par la banque) sont quasiment décuplés dans l'environnement où évoluent les IMF au Mali.

54. Les spécificités des activités agricoles impliquent des financements adaptés tenant compte de la diversité des besoins en services financiers exprimés par des ménages agricoles ruraux aux profils variés: (i) *besoins de court terme* (financement des intrants, de la main d'œuvre salariée, embouche, stockage, transformation de la production) ; (ii) *besoins de moyen et long termes* (équipement pour l'intensification, le transport en vue de la commercialisation, le stockage, l'achat d'animaux, etc.) ; (iii) *besoins familiaux* (santé, éducation, habitat, achat de biens durables, etc.) ; (iv) *épargne* ;(v) *services non financiers* (formation et appuis techniques). Les IMF de la zone d'intervention du programme ne sont aujourd'hui pas capables de satisfaire correctement ces besoins.

55. Les efforts à fournir consisteront à lever les obstacles à la mise en place d'une offre de services financiers destinée à l'agriculture. Par ailleurs, la dynamique actuelle d'insertion de la microfinance dans les marchés financiers impose au secteur d'appliquer des taux d'intérêt, qui lui permettent de couvrir les coûts engendrés par les services offerts. Cette exigence s'avère bien

¹ Baisse du prix du coton, diminution nette de l'épargne paysanne, orientation plus marquée de Kafo vers Bamako.

souvent en contradiction avec le financement de l'agriculture, en raison du niveau de rentabilité relativement faible des activités agricoles financées.

56. Pour soutenir ces IMF dans le développement du financement des activités de diversification liées au développement agricole, trois éléments clé sont à considérer et à adresser judicieusement: (i) le renforcement des capacités ; (ii) l'amélioration/facilitation de l'accès aux ressources, à un rythme compatible avec leur développement (refinancement, dotations, mécanismes de refinancement) ; et (iii) l'innovation financière pour mieux répondre aux besoins de l'agriculture familiale, favoriser une segmentation plus claire de l'offre et rendre plus lisible le positionnement des différentes institutions composant le système financier local.

57. Dans les zones où la production est relativement sécurisée, quelques IMF participent avec l'appui de la BNDA et de la BMS au financement des campagnes agricoles¹. Dans les autres zones, les IMF restent davantage orientées sur l'octroi de crédits court terme, destinés essentiellement au commerce (plus de 90%), même si une partie du crédit est utilisé pour l'agriculture et l'élevage.

¹ Kafo en zone cotonnière; CVECA, FCRMD à l'Office du Niger.

Encadré 2 : Offres de services pour le financement de l'agriculture à penser en fonction des logiques paysannes

Les principales lacunes dans le dispositif d'offre, au niveau de certaines IMF, concernent : (i) les crédits à maturité plus longues pour le financement des investissements et des fonds de roulement des micro-entreprises ; (ii) les dispositifs de garantie ; (iii) les systèmes d'épargne et de crédit sur des segments très localisés (activités commerciales des femmes près du seuil de pauvreté, commerçantes spécialisées) ; et (iv) les services mutuels en assurance (santé notamment).

L'analyse de ces lacunes doit prendre en compte plusieurs facteurs, notamment les spécificités des différentes zones agro-écologiques, le degré de maturité des IMF, le type d'agriculture familiale développée, etc. « La stratégie des ruraux est de financer à crédit les activités agricoles réellement rentables (coton, riz irrigué, oignon, élevage ponctuel de mouton) et d'autofinancer, là où elles sont aléatoires, les cultures vivrières (peu rentables et non sécurisées) grâce aux bénéfices générés par les activités financées à crédit¹ ».

Cette stratégie paysanne fondée sur la prudence explique dans une large latitude adoptée par les IMF. Faute d'une demande ferme de crédit, les IMF de la zone d'intervention du programme octroient peu de prêt pour financer une agriculture qui est très aléatoire - cultures céréalières sèches, riziculture de submersion -. Les crédits pris à ces fins ainsi que pour la petite embouche, sous le couvert de petit commerce, ne sont en général que des compléments par rapport aux besoins investis.

D'autres enquêtes menées dans des zones semblables auprès de clients d'IMF ont montré que le financement des activités agricoles provient en majorité du petit commerce. Les paysans qui adoptent des stratégies d'autofinancement évitent le plus souvent de s'endetter. Par contre si l'on veut obtenir une augmentation importante de la production ou bien promouvoir sa diversification, un apport de crédit peut être nécessaire.

Au niveau des exploitations familiales multifonctionnelles, où se combinent une variété de sources de revenus et en dehors des zones très encadrées à productivité élevée, le crédit n'est pas affecté, mais permet d'injecter du capital dans les différents flux financiers qui pourront financer une activité ou de la consommation sans être ciblé sur une activité particulière.

Ainsi, le rôle des IMF peut être d'appuyer davantage ces stratégies en renforçant les flux financiers. Le financement de l'agriculture dans les zones agricoles à risques ou sur des filières non sécurisées par le marché ne passe pas nécessairement par un service spécifique aux activités agricoles, mais s'intègre dans une stratégie de financement des activités de l'unité familiale. C'est probablement la demande des petits exploitants des zones à risques du projet.

Plusieurs réseaux mutualistes et de CVECA, en partenariat avec les banques de refinancement, ont fait distribuer leurs offres de financement par les organisations paysannes². La progression constante des crédits accordés aux groupements est un indice probant du succès de cette articulation. Elle reste un enjeu de première importance pour l'avenir des IMF, mais aussi pour le développement local.

Une attention particulière devrait être portée à cette articulation entre les organisations paysannes impulsées par le FODESA/FIDA et les réseaux de microfinance que le FODESA a mis en place. Une partie des fonds octroyés aux organisations paysannes du FODESA, aujourd'hui logée à la BNDA pourrait dans un climat de confiance réciproque être déposé au niveau des caisses de crédit de la zone avec un certain nombre d'avantages réciproques.

Des efforts importants restent à faire dans ce sens tant par les IMF implantées dans les zones d'intervention du programme (Ségou, Mopti, Nord Koulikoro, Kayes, Tombouctou) que par les associations professionnelles (commerçants, pêcheurs, artisans, structures d'appui privées à l'agriculture, organisations faitières des organisations paysannes).

¹ Dominique Gentil –crédit et autofinancement au Mali, 2001.

² Partenariat entre les OP, IMF et BNDA/BMS.

Problématique de la viabilité des SFD en milieu rural¹

58. De nombreuses IMF n'ont pas atteint le niveau de maturité requis et restent fragiles du fait: (i) de leur jeunesse; (ii) de la faible professionnalisation qui progresse au niveau d'un certain nombre de structures, mais reste dans l'ensemble insuffisante au niveau de tous les acteurs; (iii) du dysfonctionnement des organes de gestion et des faiblesses des organes de gouvernance; (iv) de l'isolement de certaines caisses avec le départ de projets et le retrait des ONG d'encadrement; (v) du faible taux de pénétration de caisses villageoises; (vi) de la faible capacité à investir et renforcer les fonds propres en raison du niveau de rentabilité des caisses ; (vii) de la dégradation progressive des portefeuilles de certaines caisses liée à des impayés mettant en difficulté ces réseaux et dus en grande partie aux difficultés économiques rencontrées par les producteurs (crise cotonnière, attaques acridiennes, etc.); et (viii) du manque de ressources mobilisables à moyen et long termes.

59. D'une manière générale, l'atteinte de la pérennité est un défi de long terme. On estime qu'il faut au moins cinq ans pour l'atteindre en milieu urbain, et nettement plus dans les zones d'intervention difficiles (on parle d'une quinzaine d'années en milieu rural à faible densité de population). Les grands réseaux, aujourd'hui pérennes œuvrant dans le milieu rural ont plus de 20 ans. Il est essentiel que les bailleurs de fonds soient conscients que leur engagement doit être durable et qu'ils n'imposent pas de délais trop rapides, qui fragiliseraient l'édifice construit année après année au prix d'importants efforts.

D. INTERVENTIONS EN COURS DANS LA ZONE DU PROGRAMME

La zone d'intervention

60. Elle comprend: (i) les zones couvertes par les activités de microfinance des programmes du FIDA dans les régions de Koulikoro (Nara, Banamba et Kolokani), de Ségou (San, Tominian et Ségou) et de Tombouctou (Niafunké), en vue de soutenir la maturation et la viabilisation des institutions mises en place ; (ii) la zone d'intervention de la 3^e phase du FODESA à Mopti (Djenné, Ténenkou, Mopti et Youwari), qui assure la continuité géographique entre les cercles de Tominian et Niafunké et où le programme développera essentiellement des services non financiers en vue de favoriser l'accès des populations au financement des activités alternatives génératrices de revenus appuyés par le FODESA en vue de réduire la pression sur les ressources naturelles et préserver la biodiversité dans le delta intérieur du fleuve Niger ; et, potentiellement (iii) les communes ou cercles voisins de ces zones, dans le cadre de la reconfiguration/rationalisation des réseaux sur des zones économiquement plus favorables en vue de jeter les bases de leur viabilité.

61. Ces régions situées dans la bande sahélienne du pays - précipitations se situant entre 200 et 600 mm/an - incluent le delta intérieur du Niger, entité écologique spécifique. On y distingue trois systèmes de production: (i) le système agropastoral qui est le plus répandu ; (ii) le système pastoral dans les parties Nord de la zone ; et (iii) le système irrigué sur les berges du Niger, de ses affluents et le dans le delta intérieur (cultures irriguées, de submersion et de décrue).

¹ Voir pour détail le Document de travail 2.

62. Les systèmes de production y sont largement dominés par: (i) des pratiques traditionnelles d'agriculture, d'élevage, de foresterie et de pêche; (ii) des contraintes financières et économiques avec un système de crédit peu adapté aux réalités locales; (iii) un faible accès aux intrants agricoles; et (iv) un faible développement des aménagements hydro-agricoles et des pâturages. La baisse de la fertilité des sols est devenue un phénomène inquiétant. Les ressources naturelles sont l'objet d'une forte dégradation. L'agriculture est composée de quelque 630 000 petites exploitations familiales dont la taille moyenne est voisine de 4,5 ha pour un ménage de 9 à 10 personnes. Environ 40% des exploitations avec moins de 3 ha se trouvent en équilibre précaire, il s'agit d'exploitations familiales partiellement autosuffisantes, plus présentes dans les parties Nord de la zone et qui possèdent généralement quelques têtes de bétail (souvent ovins et caprins, plus rarement des bovins).

63. Les exploitations familiales combinent souvent la production agricole en sec (essentiellement) et en irrigué (sur quelques secteurs) avec l'élevage, principalement bovin et caprin. Dans le delta et au niveau des différents cours d'eau sont aussi présents de nombreux groupes de pêcheurs *Bozo* qui tirent profit des ressources halieutiques.

64. Le sorgho, le riz, l'élevage et la pêche constituent la part la plus importante de la production économique, avec le mil, l'arachide, les produits maraîchers, la transformation de produits et sous produits agricoles et d'élevage, le petit commerce, l'artisanat comme des produits et activités secondaires. Les produits de ces activités sont principalement autoconsommés, quelques surplus vendus sur le marché.

65. Parmi ces activités, les femmes se sont spécialisées dans les AGR suivantes: (i) l'embouche, une des activités les plus rentables parmi les AGR; (ii) la vannerie et plus particulièrement le tressage de nattes, dont la production est destinée à l'utilisation domestique et à la vente après stockage au fur et à mesure des besoins financiers, conférant à l'activité une fonction d'épargne; et (iii) le petit commerce, vente au détail et micro détail sur les marchés locaux (village) et hebdomadaires. Les femmes vendent sur ces marchés leur propre production (produits maraîchers, lait, fromage ou beurre, nattes, poterie, etc.) ou des produits achetés en gros ou semi transformés (riz pilé, arachides décortiqués, tomate purée, poissons, etc.).

66. Les activités de transformation de produits et sous produits agricoles, d'élevage et d'artisanat sont pratiquées, sans être très développées dans ces zones, bien que des technologies adaptées existent. Certaines activités se révèlent de rentabilité marginale: procédé de fabrication peu efficace (fabrication du beurre), situation de quasi saturation du marché (fabrication de pain, savon). En revanche, d'autres activités semblent plus rentables (séchage de poisson, décorticage de riz, etc.).

Les réseaux de microfinance implantés dans la zone

67. Parmi les IMF de la zone d'intervention, on distinguera celles mises en place avec le concours du FIDA et celles qui, en partenariat avec le programme (sur une base négociée de partage des coûts et des risques) prendraient en compte dans leurs plans d'affaires les besoins spécifiques des populations-cibles du programme.

68. La première catégorie regroupe 94 caisses réparties au sein de quatre réseaux¹: (i) un réseau de 53 caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) dans le cercle de San mis en place dans le cadre du Projet de Développement Rural en zone non cotonnière Mali-Sud (PDR-MS, dans la région de Ségou); (ii) une société financière rurale (SFR) à Tonka, cercle de Niafouké, du type de celles déjà mise en place à Léré, Atara, Diré et Saraféré, avec l'appui de GTZ et de la BNDA à la clôture du Programme de Développement de la Zone Lacustre (PDZL); (iii) un réseau de 24 CVECA dans le cercle de Ségou mis en place avec l'appui du Fonds de Développement en zone Sahélienne (FODESA) ; et (iv) un réseau de 17 caisses Kondo Jiguima dans les cercles de Koulikoro, Banamba et Nara (région de Koulikoro) créé avec l'appui du FODESA

69. La seconde catégorie pourrait concerner trois à cinq réseaux de caisses et quelques ONG opérant dans le développement de services financiers et non financiers dont en particulier : (i) un réseau de 34 CVECA des cercles de Macina et Ténenkou (région de Ségou), mis en place avec l'appui de l'Agence française de coopération et du CIDR ; et (ii) un réseau de 50 caisses mis en place dans les cercles de San et Djenné avec l'appui de GTZ (régions de Ségou et de Mopti)

70. L'ensemble de ces IMF regrouperait autour de six réseaux principaux 178 caisses de base quelques 79.820 adhérents/clients. Elles touchent actuellement dans leur zone d'influence quelques 446 villages (environ 245.00 habitants).

71. Les quatre réseaux impulsés par le FIDA comptaient à la fin 2006 environ 48 200 sociétaires. L'encours cumulé de leurs crédits est de l'ordre de 1,6 milliard de FCFA et l'encours moyen des crédits de 54 000 FCFA.

¹ Un 5^e réseau plus orienté était prévu pour les groupes cibles de la zone de Niafouké avec la création de Groupements d'épargne et de crédit (GEC) et d'un groupement d'intérêt économique destiné à être le canal financier des GEC en direction de la SFR.

Tableau 3. Nombre d'adhérents dans les caisses mises en place avec l'appui du FIDA, de GTZ et de l'AFD dans les zones d'intervention du projet et aires limitrophes au 31 décembre 2007

Réseaux	Zones	Nbre villages	Nbre de caisses	Clientèle				Population		Taux de Pénét.
				F	H	G	T	Total	Active	
PASECA CIDR-FIDA ¹	Ségou	48	24	1680	2765	122	4567	24600	13200	20.4
PASECA CIDR-AFD	Macina Tenenkou	68	34	5125	4542	306	9973	37400	18700	45.7
PASACOP GTZ	San et Djenné	100	50	5094	14174	6	19274	55000	27500	83.8
JIGIFA (Ex PDR San)	San	104	52	8519	13810	2584	24919	57200	28600	80.1
Kondo Jigima	Nara (Koulikoro)	116	17	11476	9007	1093	21516	63800	31900	74.6
Sahel Finances	Niafunké	10	1	100	571	56	727	5500	2750	28.6
Total Zone		446	178	31964	44869	4167	81000	245300	122650	65.1
Total Appui FIDA		278	94	21748	26153	3855	51753	152900	76450	63.1

Source: CCS/SFD Rapport annuel 2007 sur le secteur de la microfinance au Mali et mission de pré-évaluation

Tableau 4. Volume d'activités des IMF en place avec l'appui du FIDA, de GTZ et de l'AFD dans les zones d'intervention du projet et aires limitrophes, décembre 2007

Réseaux	Zones	Nbre de caisses	Mbres	Encours Crédit (000)	Encours Dépôts (000)
PASECA CIDR-FIDA ²	Ségou	24	4 567	65 000	50 000
PASECA CIDR-AFD	Macina Tenenkou	34	9 973	134 598	93 638
PASACOP GTZ	San et Djenné	50	19 274	307 846	163 825
JIGIFA (Ex PDR San)	San	52	24919	599 072	338 599
Kondo Jigima	Nara (Koulikoro)	17	21 516	395 783	569 915
Sahel Finances	Niafunké	1	727	136 030	12 071
Total Zone		178	81 000	1 638 329	1 228 048
Total Appui FIDA		94	51 753	1 195 885	970 585

Source: CCS/SFD Rapport annuel 2007 sur le secteur de la microfinance au Mali.

72. La population touchée, désagrégeant les groupements, essentiellement féminins, serait de l'ordre de 80 000 personnes. La population totale des zones d'influence des IMF considérées³ au niveau de la zone d'intervention (178 caisses) serait de l'ordre de 230 000 habitants et la population active (approximativement 50%) de quelque 115 000 habitants. Le taux de pénétration moyen, très approximatif des IMF de la zone, ne tenant pas tout à fait en compte l'importance numérique des groupements dans le nombre d'adhérents, serait sur ces bases de l'ordre de 50%, plus faible vers Ségou (20%) et Niafunké (28%), plus élevé dans les autres localités (entre 45 et 80%).

¹ Situation au 30/11/2007

² Situation au 30/11/2007

³ De 2 à 8 villages en moyenne selon la localisation de la caisse dans la commune, l'importance des marchés et son propre dynamisme. Cette aire d'influence peut être beaucoup plus importante avec le relais d'organisations paysannes structurées et les conditions offertes.

L'accès aux services financiers

73. Les 94 IMF mises en place avec l'appui du FIDA ont eu, par les crédits distribués¹, le plus souvent à court terme² pour le financement d'activités génératrices de revenu et le petit commerce, des effets positifs dans la lutte contre la pauvreté, même si ces effets peuvent paraître limités compte tenu de la couverture et de la jeunesse des réseaux. Les clients apprécient leur caisse, même s'ils n'obtiennent pas toujours les crédits souhaités (ressources insuffisantes, délais, diminution des encours). Ils n'ont d'ailleurs souvent pas d'autres alternatives que d'attendre plusieurs semaines le refinancement.

74. Les non-utilisateurs restent méfiants et sont réticents à adhérer aux IMF. Cette méfiance est plus marquée au niveau des groupes vulnérables à Tonka. Cette attitude craintive se retrouve dans les différentes zones, à des degrés divers et au niveau des catégories les plus modestes de la société et chez les femmes. Elle toucherait entre 10 et 20% de la population active. Ce sont les exclus des IMF, qu'il a lieu d'appuyer par des services non financiers pour les aider à s'organiser autour de tontine pour ensuite accéder aux IMF.

75. Les clients les plus avertis ont souvent des revenus plus élevés et connaissent bien les avantages et possibilités offertes par les IMF. Ils sont les mieux informés et adaptent l'usage des produits à leurs besoins, combinent astucieusement le crédit et l'épargne, profitent des refinancements ou des modalités d'octroi des crédits (10 fois la valeur du dépôt à Tonka, soit 100 000 FCFA pour une action de 10 000 FCFA, d'où sa réputation de banque de riches, même si les groupements solidaires aussi en profitent). Les critiques, qu'ils apportent, portent sur les conditions de fonctionnement des caisses: la limitation des jours d'ouverture, montant des encours de prêts. Les plus modestes utilisateurs, plus nombreux mais limités en volume (petits montants), expriment des critiques portant sur les contraintes inhérentes à la rigidité des échéanciers de remboursement, les garanties exigées, les taux d'intérêt, jugés trop élevés et les difficultés de remboursement.

76. Les attentes vont dans le sens d'un accès à des montants plus importants de crédit, à des crédits plus longs mieux adaptés aux cycles de productions. Bon nombre de femmes commerçantes sur les marchés, qui fonctionnent bien avec leur crédit hebdomadaire, souhaiteraient obtenir des volumes double ou triple sans en avoir toujours la capacité de gestion. L'accès au crédit génère des attitudes nouvelles de prise de risque individuelle.

¹ Prêt en moyenne de 25 000 à 50 000 FCFA

² Moins de 6 mois.

Encadré 3. Accès des clients aux IMF dans la zone d'intervention du projet

En ce qui concerne l'accès, les clients des caisses sont en général des hommes et des femmes connues et respectés dans leur environnement, des groupements solidaires, majoritairement féminins. Peu d'organisations paysannes des zones d'intervention du programme ont jusqu'ici sollicités auprès des IMF un appui pour leurs membres. Peu d'efforts ont été faits ni dans en direction des OP, ni vers les groupes vulnérables.

D'un point de vue économique, les bénéficiaires d'activités génératrices de revenus (crédits productifs) se situent quelque soit leur catégorie socioprofessionnelle (agriculteurs, commerçants, femmes) systématiquement en moyenne au-dessus des non-utilisateurs quant au niveau de leurs ressources, du chiffre d'affaires de leur activité, des surplus de leur cycle de production et ce d'autant plus s'ils ont pu obtenir des crédits successifs sur plusieurs années.

D'un point de vue social, de nombreuses femmes, bénéficiaires de crédit (petit commerce) ont souligné les horizons nouveaux que leur a procurés l'IMF pour la création et le développement de leurs activités. Les revenus de celles-ci leur ont donné une plus grande autonomie, et leur ont permis une prise en charge plus marquée des soins de santé et d'éducation des enfants. Ils leur procurent aussi une certaine notoriété sociale au village et une certaine respectabilité au niveau du ménage.

La demande en services financiers

77. Les IMF de la zone du programme répondent-elles à la demande de leurs clients ? Connaissent-elles le profil de leurs clients et de leurs clients potentiels, issus du monde rural ? Peuvent-elles et sous qu'elles conditions mieux financer l'agriculture familiale et les micro-entreprises rurales ? Quel partage des rôles, quels partenariats entre organisations paysannes et IMF ?

78. Ces questions sont d'autant plus d'actualité que les prix des produits agricoles, notamment ceux des céréales et du lait, explosent sur les marchés internationaux. La satisfaction des besoins alimentaires ne semble plus aussi assurée qu'on le croyait.

79. Des prix agricoles élevés posent des problèmes à court terme pour les consommateurs et notamment pour les plus démunis. D'un autre côté, des marchés porteurs peuvent enclencher une nouvelle dynamique d'investissements et d'innovations. Ils offrent une chance pour les paysans des zones d'intervention du programme, qui ne parvenaient pas jusqu'à présent à vivre décemment leur travail. Pour saisir cette chance, il faut qu'ils investissent et accroissent leur production. L'accès au crédit devient l'élément décisif.

80. Les prix sur le marché céréalier, bien que couverts à 80-90% par la production nationale ont sensiblement augmenté sur le blé et le riz importés, entraînant une augmentation du prix du riz local à l'Office du Niger et dans les zones du projet, une demande accrue pour les céréales sèches et un accroissement de leur prix (mil, sorgho, fonio), augmentant leur compétitivité au niveau de l'exploitation familiale.

81. Les spécificités des activités agricoles impliquent des financements adaptés tenant compte de la diversité des besoins en services financiers exprimés par les ménages agricoles aux profils variés.

82. Les IMF de la zone n'ont jusqu'ici que peu considéré ces besoins spécifiques, compte tenu aussi des risques des activités agricoles.

83. La dynamique d’insertion de la microfinance dans les marchés financiers impose au secteur d’appliquer des taux d’intérêt permettant de couvrir les coûts engendrés par les services offerts. Cette exigence s’avère bien souvent en contradiction avec le financement de l’agriculture familiale en raison du niveau de rentabilité faible de ces activités.

84. Face à ces différentes contraintes:

- Quelque IMF (en dehors la zone du projet) ont développé des partenariats avec la BNDA et la BRS pour le refinancement de leurs activités, ainsi qu’avec les organisations paysannes pour le financement, entre autres, des intrants agricoles à des coûts acceptables ;
- Quelque IMF ont émis le souhait de développer de nouveaux produits financiers d’épargne, d’assurance et de crédit tels le crédit-bail, alternative au crédit moyen terme et le crédit sur warrantage ;
- Peu de ménages agricoles ont concrétisé leurs besoins en demande solvable. La BCEAO estime qu’à peine 50% de la demande est solvable, restant assez dépendante de filières porteuses. Compte tenu de leurs disponibilités, ils développent aussi diverses stratégies pour face aux multiples besoins de l’exploitation familiale:
 - en ne s’engageant vis-à-vis des caisses que pour des activités réellement rentables, préférant autofinancer les cultures vivrières (peu rentables et non sûres), grâce aux bénéfices générés par les activités à crédit ;
 - en minimisant les coûts d’investissement, par exemple dans le cas de la culture attelée en achetant de jeunes animaux et une charrue artisanale d’occasion ; et
 - constituant une épargne de long terme dédiée à l’investissement agricole.

85. Les activités diversifiées du monde rural pourraient au titre des crédits à octroyer se regrouper par types de demande à satisfaire sous quatre catégories, en fonction du cycle des activités, de leur importance et des retours d’investissement:

- **activités à cycle très court** de moins de trois mois conduites avec moins de 50 000 FCFA permettant des rentrées financières immédiates. Elles concernent le petit commerce: achats et ventes au micro détail sur les marchés locaux (condiments, céréales, arachide, fruits et légumes, produits manufacturés, produits de cueillette, produits artisanaux notamment bois, vannerie, tissage et teinture, peau et cuir, etc.). Les produits revendus sont souvent obtenus par crédit fournisseur. Les besoins de financement des porteurs de ces activités portent sur les fonds de roulement nécessaires à l’achat des produits qu’ils revendent ;
- **activités à cycle court** de 1 à 6 mois conduites avec un capital plus important (25 000 FCFA à 250 000 FCFA), fournissant un bien ou un service à 1 à 6 mois après investissement et des rentrées financières légèrement différées de 2 à 6 mois. Il s’agit des ventes de produits stockés (produits vivriers, céréales et arachide), des animaux d’embouche, de produits transformés (séchage et fumage de poissons, séchage des fruits et légumes, pagnes teintés), de produits revendus sur des marchés transfrontaliers (bétail et de vivres), etc. Les besoins

financiers correspondent au fonds de roulement nécessaire à l'achat de produits et intrants pour leur traitement ;

- **activités à cycle moyen** de 4 à 12 mois, développées avec un capital variant entre 50 000 à 1 000 000 FCFA et assurant un retour sur investissement différé et échelonné (4 à 12 mois): production agricole (intrants agricoles), élevage (intrants vétérinaires et aliments de bétail), artisanat (matières premières, outils, main-d'œuvre), etc. Les besoins de financement portent sur les fonds de roulement nécessaires au développement de ces activités. Pour s'assurer de meilleures performances techniques, des appuis et conseils de spécialistes sont parfois nécessaires pour la conduite de ces activités ;
- **activités à cycle relativement long** de 9 à 36 mois, nécessitant au moins 200 000 FCFA et fournissant un bien ou un service venant en appui aux activités menées par les promoteurs. Le retour sur l'investissement et la rentabilité sont très différés et échelonnés (plus de 12 mois). Les besoins financiers exprimés concernent l'acquisition des équipements et matériels agricoles (grillage de clôture, charrue, herse, tracteur/paire de bœufs,), de transformation (décortiqueuse, moulin, plateforme multifonctionnelle), d'irrigation (exhaure), de transport de proximité (charrette, animaux de trait), de labour (charrue, animaux de trait), des bâtiments de stockage, etc. Le retour sur investissement nécessite 18 à 36 mois, voire plus.

Adéquation entre la demande et l'offre de produits financiers délivrés

86. **Offre.** Les données disponibles au niveau des IMF de la zone du programme ne permettent pas de discerner la répartition des crédits selon leur affectation: fonds de roulement, équipement, durée de remboursement, etc. La majeure partie des crédits est octroyée sous la rubrique "activités génératrices de revenus" qui se confond avec les activités commerciales. Seules quelques estimations faites sur la base d'informations fournies par Kondo Jigima ont permis de se faire une idée sur l'adéquation/inadéquation entre l'offre et les besoins en crédit. Celles-ci sont présentées dans le tableau 5.

87. De ces observations, il ressort que les conditions et les modalités d'accès au crédit, notamment les échéanciers, les garanties ne sont pas toujours en adéquation avec le début, le volume et la durée de rentrées financières des activités financées et parfois même avec l'ensemble des activités économiques des unités de production. Les crédits sont plus octroyés sur la confiance que sur l'objet du prêt.

88. Face aux difficultés d'accès au crédit rencontrées notamment par les femmes et jeunes pauvres quelques unes des IMF de la zone ont: (i) assoupli leurs conditions de garantie, acceptant, en guise de garantie des ânes et des casseroles d'une certaine contenance, etc., hypothéqués tout en étant utilisés par leurs propriétaires; (ii) mis en place des systèmes de remboursements différés de 2 à 3 mois, adoptés pour des crédits dont les rentrées financières ne débutent qu'entre les 3 et 6 mois; testé des crédits d'équipement¹ à 18% l'an à rembourser en 36 mois (moins de 5% du portefeuille - taux d'intérêt jugé élevé par les premiers utilisateurs-manque de ressources moyen terme).

¹ Kondo Jigima.

89. **Demande.** Les besoins de financement sont importants, mais la demande solvable, compte tenu des revenus des exploitations, l'est beaucoup moins. Dans la zone d'intervention du programme, l'essentiel des revenus des populations est tiré d'une agriculture familiale de subsistance, de l'élevage et des activités connexes (transformation de produits et sous produits agricoles et d'élevage, petit commerce, artisanat). Conduites dans les conditions d'une assez forte dépendance des aléas climatiques, ces activités dégagent de faibles excédents commercialisables, qui combinés à l'enclavement de la zone ne procurent que de faibles revenus aux producteurs.

90. La seule activité agricole crée rarement dans ces conditions une demande solvable. La création des groupements de cautionnement solidaire et l'analyse des différents flux de trésorerie de l'unité familiale (activités agricoles et non agricoles) permettent d'accroître le nombre des demandes solvables.

91. Certaines ONG forment et organisent en groupements les populations « non solvables », exclues des IMF pour qu'elles acquièrent ensemble, un certain pouvoir économique et de négociation leur permettant d'accéder aux services des IMF. Cette approche dite « MJT ou Musow ka Jigiya Ton » développée par CARE Mali et les ONG partenaires a permis à certaines femmes parmi les plus vulnérables à s'insérer durablement dans les circuits économiques et avoir l'accès aux services financiers des IMF. Le programme soutiendra de tels services en faveur des groupes vulnérables qui sont actuellement à la marge des IMF.

Les services non financiers existants dans la zone

92. Les services non financiers, en appui aux groupes vulnérables sont nombreux au niveau des différentes zones d'intervention du programme. Ils sont en général le fait d'ONG nationales et internationales travaillant soit de manière cloisonnée, soit en réseau avec des actions de grande envergure. Les trois plus grands réseaux, probables partenaires du programme sont Nyeta Musow, CARE Mali et Fides Mali.

93. **Nyeta Musow**, ONG issue d'un projet du CIDR et de la BNDA¹ et mise en place depuis 1998 dans commune de Mopti, cette IMF s'est engagée auprès des femmes démunies dans l'amélioration de leurs conditions de vie par des activités de crédit-épargne". Elle poursuit quatre objectifs: (i) répondre aux besoins en fonds de commerce des groupes cibles; (ii) inciter les femmes démunies à s'engager dans une dynamique de mobilisation volontaire de l'épargne; (iii) assurer un environnement sain, à travers une mise en relation des femmes avec d'autres programmes ;(iv) mettre en place une institution pérenne capable d'assurer la relève du projet.

94. La clientèle de Nyeta Musow est principalement constituée de femmes actives défavorisées faisant partie de groupes traditionnels exerçant une activité commerciale en milieu urbain (Mopti et Sévaré). Nyeta Musow propose à la fois des prêts productifs – investissement et fond de roulement – et non productifs – logement –, cette gamme de prêts demeure assez limitée. Pour ces prêts, les montants proposés varient entre 25 000 FCFA et 1 000 000 de FCFA, la grande majorité des prêts accordés étant inférieurs à 250 000 FCFA. Au delà, une garantie financière de 10% est exigée en plus de la caution solidaire. Ces prêts à rembourser en 28 échéances hebdomadaires sont destinés dans leur majorité au petit commerce.

¹ Programme d'Appui aux activités économiques de groupes de femmes.

95. La gamme des produits d'épargne est également limitée. Nyeta Musow propose deux produits d'épargne à terme à ses clients, l'un individuel l'autre collectif. Bien que volontaire en ce qui concerne le montant versé chaque semaine, l'épargne ne peut être retirée qu'à la fin du cycle et est quasiment obligatoire pour obtenir d'un prêt au montant plus élevé au cycle suivant. Elle est rémunérée à 2,5%. Nyeta Musow a par ailleurs mis en place une mutuelle de santé (trois produits en fonction des différents frais de santé).

96. **CARE Mali** en partenariat avec une douzaine d'ONG créées pour la plupart par ses anciens salariés, CARE Mali ne s'est intéressé jusqu'ici aux femmes et filles pauvres. Son action tend à: (i) organiser des femmes et filles pauvres en groupements; (ii) faire reconnaître officiellement les groupements; (iii) développer une épargne au sein de chacun d'eux; (iv) initier les groupements aux activités économiques (petit commerce, production agricole en plus spécifiquement maraîchage, stockage des vivres, exploitation/gestion de moulins, de centres multifonctionnels pour la filature, teinture, saponification); (v) sensibiliser à l'hygiène corporelle, à la nutrition, etc.; (vi) faire connaître la micro assurance pour améliorer l'accès des femmes aux services sociaux de base; et (vii) alphabétiser et former le groupe dans la conduite des AGR.

97. La zone d'intervention de CARE Mali recoupe celle du PMR, à savoir les cercles de Ségou, Macina, Niono dans la région de Ségou, les cercles de Koro, Bankass, Bandiagara, Djenné, Mopti, Ténenkou dans la région de Mopti, les cercles de Tombouctou, Goundam, Diré, Nianfunké dans la région de Tombouctou, les cercles de Kati, Dioila dans la région de Koulikoro. L'ONG prévoit une extension de sa zone d'intervention vers la région de Gao, (cercles de Gao et de Bourem). Le coût des prestations est compris entre 54 et 96 \$ par cliente (dépendamment du nombre de clientes par encadreur). Ce coût reste acceptable eu égard au volume d'activités contenues dans le paquet.

98. **FIDES Mali** est une institution de microfinance basée à Sévaré avec pour clientèle cible, les populations féminines rurales regroupées en association. Sa zone d'intervention couvre le milieu rural de la région de Mopti ainsi que les villages du Delta du fleuve Niger. L'ambition de FIDES Mali est de répondre au problème de manque de services financiers par une démarche économique, à travers la création d'une institution financière spécialisée et durable, qui couvre ses coûts en fournissant des services à ses clientes.

99. FIDES Mali cible les femmes pauvres, mais actives d'une région défavorisée et inscrit son intervention dans une démarche d'autopromotion. Il accompagne les femmes dans le développement de produits d'épargne et de crédit adaptés à leurs besoins et les aide à développer de petites AGR. Le système a permis à plusieurs milliers de familles pauvres de lancer ou renforcer des activités rémunératrices. Une épargne substantielle a été accumulée et le capital de l'institution a régulièrement augmenté. Actuellement 4 664 femmes regroupées autour de 124 associations d'épargne et de crédit bénéficient de services de crédit et d'épargne avec un niveau de recouvrement satisfaisant (et avec une évolution favorable)¹.

¹ **FIDES Mali** a par ailleurs entamé une collaboration fructueuse avec la DZ Bank¹ de Frankfort et la BNDA. La DZ Bank a émis une garantie internationale en faveur de FIDES Mali, qui lui a permis de contracter un prêt de refinancement de 50 millions de FCFA auprès de la BNDA et de financer les crédits finaux aux femmes

Tableau 5: Adéquation entre demande et offre de services financiers

Types	Demande de crédit		Offre de crédit					Profil des emprunteurs	
	Typologie des activités économiques	Caractéristiques majeures	Types de crédit	Conditions à l'entrée	Montant	Garantie	Taux d'intérêt an		Echéancier
I	Capital nécessaire: faible Cycle de l'activité: très court Retour sur investissement: immédiat	Capital nécessaire: relativement important Cycle de l'activité: court Retour sur l'investissement: légèrement différé	Petit commerce	Cauton solidaire, garantie financière	Jusqu'à 50 000 FCFA	20% du prêt	24%	Hebdomadaire	95% femmes
II			Crédit de marché, de stockage	Cauton solidaire, hypothèque, garantie financière	25 000 à 250 000 FCFA	15% du prêt 20% du prêt	24%	Mensuel	40%
III			Crédit de campagne	Hypothèque, garantie financière	50 000 à 450 000 FCFA	15% du prêt	18%	Mensuel	10%
IV			Crédit d'équipement	Hypothèque, garantie financière	Plus de 100 000 FCFA	20% du prêt	18%	Mensuel différé de 2 mois	2%
V	Besoins sociaux		Crédit social	Hypothèque, garantie financière	Jusqu'à 100 000 FCFA	0	18%	mensuel	tous

Encadré 4. Principales leçons apprises de la mise en œuvre des activités de microfinance

La viabilisation des institutions financières rurales de proximité demande du temps. Elles doivent être conçues dès l'initiation des projets et être suivies une dizaine d'années de manière dégressive. Les changements d'orientation successifs observés dans la zone de Ségou sur une vingtaine d'années et l'introduction tardive de la microfinance n'ont pas permis aux organisations de base soutenues par le FODESA d'intégrer et d'utiliser les nouvelles caisses, ni de les adapter à leurs besoins

Pour être durable et se pérenniser, l'offre de services financiers des IMF doit s'intégrer et s'articuler au système financier dans son ensemble (pour les besoins de ressources et le partenariat stratégique entre les différents segments de marché), aux infrastructures de marchés (pour le professionnalisme, la performance, la rentabilité) et se conformer au système de régulation. Il s'agit en somme de promouvoir un véritable système financier inclusif facilitant l'accès massif des ruraux pauvres aux services financiers durables.

La viabilité du système productif rural et celle des institutions locales y compris les systèmes financiers sont interdépendantes. C'est pourquoi, l'implantation et le développement des systèmes financiers ruraux doivent nécessairement s'adosser à une demande locale qu'il convient de promouvoir à travers des organisations paysannes et des micros et petites entreprises rurales en renforçant leur savoir-faire.

Cette adéquation entre l'offre des services financiers et la demande reste à faire au niveau des sous-zones du programme. Le cœur des services offerts par les IMF (hormis de produits d'épargne simples) est en général le micro-crédit à court terme (moins de 6 mois). Adapté pour financer la trésorerie des activités génératrices de revenus, il couvre une partie des besoins.

L'investissement pour l'agriculture comme pour les micro-entreprises demande plus de ressources, des prêts plus importants pour une plus longue durée. Ils requièrent des efforts d'adaptation, que les IMF de la zone du programme ne sont à même de faire sans appui: (i) pour des crédits plus élevés, les mécanismes de garantie basée sur la caution solidaire ne peuvent jouer. (ii) pour des crédits d'investissements à moyen terme, l'analyse et le suivi des prêts doivent intégrer la personne (analyse faite par la plupart des IMF, qui présélectionne l'emprunteur mais n'analyse pas ou peu l'activité: l'objet du crédit est libre) et l'analyse de l'activité (approche bancaire de l'analyse de la rentabilité, de la trésorerie, etc.).

En réponse à ces limites, de nouveaux produits devront être testés, entre autres le crédit-bail, alternative au crédit moyen terme, le crédit stockage, ainsi que des outils de sécurisation (sociétés de caution mutuelle, centrales de risque, etc.).

E. FACILITATION DE L'ACCES AUX SERVICES FINANCIERS

Groupes cibles et demande de crédits

100. Avec la fusion des réseaux d'IMF envisagée par le programme¹, le repositionnement d'une douzaine de CVECA des cercles de Ségou, San et Djenné vers les chefs lieux de cercles et de communes, la mise en place et l'extension de points de services ou guichets mobiles, au niveau des caisses supprimées, l'extension des aires d'influence des autres réseaux partenaires, la zone d'intervention du programme pourrait progressivement avoir 190 caisses dont 24 grandes caisses « communales ». Elle couvrirait un ensemble de près de 630 villages sur une trentaine de communes de Koulikoro à Niafouké (régions de Koulikoro, Ségou, Mopti et Tombouctou).

¹ Voir DT 2

Tableau 6. Répartition des grandes caisses dans les différentes sous-zones du programme

Réseaux	Cercles d'implantation	Nbre de grandes caisses
PASECA CIDR-FIDA	Ségou	3
PASECA CIDR-AFD	Tenenkou	1
	Macina	2
PASACOP GTZ	San	2
	Djenné	2
JIGIFA (Ex PDR San)	San	2
Kondo Jigima	Nara	6
	Banamba	2
	Koulikoro	3
Sahel Finances	Niakunké	1
TOTAL		24

Source : Mission de Pré-évaluation

101. La population de cette zone dans les aires d'influence des 4 principaux réseaux d'IMF a été estimée à l'horizon 2014, sur la base de projections de population moyennes pour les communes et des villages à quelques 625 000 habitants (dont 50% d'actifs). Sur cet ensemble, les IMF pourraient avoir approximativement 185 000 adhérents, sociétaires potentiels (60% de la population active)¹.

102. A coté de ceux-ci, parmi les plus vulnérables, il resterait des sous-groupes de femmes et de jeunes, qui n'ont pas accès aux opportunités des IMF. Les mécanismes de ciblage mis en place par le PMR permettront de toucher 130 000 individus appartenant à ces catégories qui restent à la marge des IMF. Ces nouveaux clients représentent 14% de la clientèle des IMF au 31/12/2007 estimée à 934 932.

Tableau 7: Situation des IMF et groupes-cibles dans les sous-zones du Programme

Réseaux	Zones	Nbre de Caisses (dont Grandes Caisses GC)	Nbre de villages	Population		Mbres IMF estimés
				Totale	Active	
PASECA CIDR-FIDA PASECA CIDR-AFD	Ségou Macina Tenenkou	64 (6 GC)	176	231 600	115 800	69 480
PASACOP GTZ JIGIFA (Ex PDR San)	San et Djenné	108 (6 GC)	368	346 800	173 400	104 040
Kondo Jigima	Nara, Banamba, Koulikoro	17 (6GC)	67	39 000	19 500	11 700
Sahel Finances	Niafunké	1 GC	15	7 500	3 750	2 250
Total		190	626	624 900	312 450	187 470

Source : Mission de Pré-évaluation

103. Les besoins spécifiques des adhérents potentiels portent sur l'accès à des produits financiers plus ciblés sur leurs besoins, sur un appui-conseil de proximité dans le montage et suivi de leur projet; pour les groupes vulnérables sur le renforcement de leurs capacités afin qu'ils puissent accéder au crédit et développer des activités permettant d'augmenter et de sécuriser leurs revenus.

¹ Voir tableau détaillé en fin de texte

Facilitation de l'accès aux services financiers

104. L'objectif de la composante est de répondre à la demande et d'améliorer l'accès des groupes cibles à la microfinance par le développement de services financiers adaptés. Elle favorisera: (i) l'adoption de produits financiers plus adaptés aux besoins; (ii) une ouverture sur les groupes vulnérables à la marge des SFD - les femmes et les jeunes - ainsi qu'un partenariat avec les organisations paysannes.

105. Le développement de ces services devrait se traduire par la disponibilité de services financiers diversifiés (épargne, crédit, assurance, transfert d'argent, etc.) et adaptés, sur la base d'une connaissance fine de la structure de la demande et par un accompagnement de services non financiers en direction des groupes vulnérables. Pour ce faire, cette composante est structurée au sein de 2 sous-composantes : (i) développement de services financiers adaptés et (ii) facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF.

Sous-composante 1 : Développement des services financiers adaptés

106. Le développement des services adaptés se fera notamment à travers les principales activités suivantes : une revue des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur au sein des IMF partenaire afin de les adapter aux besoins des populations rurales et plus particulièrement à leurs activités économiques ; (ii) le développement de nouveaux services et produits financiers et (iii) la mobilisation des ressources au profit des IMF.

107. **Revue et adaptation des pratiques d'épargne et de crédit en vigueur dans les IMF :** Cette activité devrait permettre aux entités faîtières des IMF et institutions de base affiliées de procéder au recadrage de l'offre pour répondre de manière spécifique à la demande en vue de susciter une meilleure adhésion et générer une augmentation du volume d'activités d'épargne et de crédit. Dans cette perspective le programme interviendrait sur deux axes: (i) l'actualisation de la politique en matière d'épargne, à travers une revue des pratiques d'épargne en cours et un accompagnement technique à l'actualisation des procédures de collecte sur des plans d'épargne axés sur des besoins d'investissements sociaux; et (ii) l'adaptation de la durée des crédits aux cycles des activités.

108. *Actualisation de la politique en matière d'épargne :* Si la gamme des produits d'épargne est dans la plupart des IMF assez flexible¹, les dépôts à vue devraient être encouragés à se porter vers des dépôts à terme par des mesures d'incitation et des plans d'épargne. Il existe une demande diversifiée de plans d'épargne, bien que les épargnants restent libres du choix de l'usage de ceux-ci en fin de cycle: (i) plan d'épargne pour la scolarisation ; (ii) plan d'épargne pour une activité sociale prévisible (mariage, rites sociaux divers etc.) ou aléatoire (dépenses de santé et funéraires), (iii) plan d'épargne pour un investissement futur assorti d'une promesse de prêt, etc.

109. La mise en place de tels plans d'épargne serait étudiée et testée avec l'appui-conseil du programme au niveau des grandes caisses des différents réseaux d'IMF. Il en serait de même pour les transferts de fonds, demandés par les migrants, qui souhaitent pouvoir assurer sur leur caisse villageoise des transferts rapides et sécurisés² jusqu'au bénéficiaire du village. L'opération, réalisée au niveau de certaines caisses de Kondo Jigima à Nara devrait être étendue avec l'appui,

¹ Dépôts à vue (DAV), dépôts à terme (DAT) et plans d'épargne (PE).

² Transferts possibles en moins de 48 heures, au lieu des six à dix jours traditionnels.

entre autres, d'ECOBANK pour un coût compétitif¹. Le produit de transfert permettrait aussi aux CVECA de toucher une commission. L'intérêt de ces transferts vise aussi à drainer vers les IMF une épargne importante et plus longue, qui pourrait se transformer en crédits à court/moyen terme (exemple crédit habitat, crédit à l'équipement). L'idée d'un plan épargne logement à destination des migrants est aussi envisageable.

110. De façon concrète, la mise en œuvre de cette activité par le PMR sera conduite suivant un processus graduel comprenant les principales étapes opérationnelles suivantes :

- a). dans un premier temps, le PMR initiera une étude sur les gisements d'épargne dans chacune des sous-zones du programme. Cette étude sera basée sur les hypothèses de faisabilité des différents produits d'épargne ci-dessus énumérés tout restant ouverte et flexible dans la démarche pour identifier les possibilités novatrices puisant dans les pratiques locales de financement. Cette étude devra identifier de façon distincte mais détaillée, les services d'épargne adaptés d'une part pour les grandes caisses érigées dans les chefs lieux de communes et d'autre part pour les autres caisses. Elle mettra définira de façon participative, les modalités de mobilisation de ces ressources locales et évaluera leur incidence sur les activités de crédit ;
- b). les propositions de l'étude devront par la suite être intégrées dans le manuel des opérations d'épargne des IMF concernées et faire l'objet de conception de nouveaux supports de gestion pour les opérations courantes au niveau des guichets ;
- c). le personnel des IMF sera formé, dans le cadre d'une session de formation en situation professionnelle, sur l'utilisation du manuel et les opérations subséquentes au niveau des guichets. La formation sera dispensée en 3 sessions regroupant, chacune, une trentaine de participants par sous-zone et chaque session durera 5 jours ;
- d). un suivi post formation sera réalisé en guise d'évaluation et d'appui-conseil aux gérants et caisses des différentes IMF concernées. Réalisé par des consultants formateurs, le suivi post formation sera étalé sur une période 12 mois et sera mené à une fréquence d'un passage tous les 2 mois avec une durée de 10 jours d'appui conseil par réseau, soit au total 40 jours à l'échelle de la zone d'intervention ;
- e). en ce qui concerne plus particulièrement les produits de transfert d'argent, l'étude sur les gisements d'épargne s'emploiera à examiner les possibilités de partenariat avec les banques commerciales établies au Mali, en l'occurrence celles ayant déjà des relations de refinancement avec les SFD ruraux. Le PMR facilitera l'établissement de relations de partenariat stratégique et commercial pour le développement de ces produits. A cet effet, un consultant spécialisé en banques et finances sera recruté pour une durée de 30 hommes/jours avec pour mandat de faciliter le processus de mis en place des produits de transfert d'argent au niveau des guichets des grandes caisses communales ;
- f). l'informatisation des guichets en vue de faciliter les opérations de transfert d'argent, d'améliorer l'efficacité notamment au niveau des grandes caisses pendant les heures d'affluence de la clientèle, de contribuer à performer le système d'information des IMF. Dans le cadre de cette informatisation le PMR financera l'acquisition de matériel et d'applications informatiques spécifiques. Il prendra en charge les coûts d'installation et de maintenance périodique en contractant avec des informaticiens ou

¹ 5 Euro pour un transfert de 1 000 euros.

laboratoires informatiques spécialisés. La durée de la maintenance sera de 5 ans à partir de la 3^{ème} année du PMR ;

- g). des échanges périodiques inter réseaux – à raison d'une rencontre par an – seront initiés en vue de permettre aux IMF appuyées par le PMR de faire le point sur l'application des manuels d'épargne, les opérations de guichet et de transfert d'argent. Au total 6 rencontres seront organisées au cours du cycle de vie du programme ;
- h). vers la fin du PMR (en année 6), une capitalisation de l'expérience sera initiée au travers d'une étude dont les conclusions feront l'objet d'un atelier de capitalisation de l'expérience au sein des réseaux partenaires du PMR.

111. *Revue des politiques et procédure en matière de crédit* : C'est une demande répétée des usagers, en particulier des porteurs d'AGR. Certaines caisses l'ont initiée. Avec la souplesse des produits de crédit, les CVECA pourraient prêter pour n'importe quel usage à court terme, pour autant qu'elles disposent des ressources correspondantes.

112. Un emprunteur devrait pouvoir emprunter pour la période qui convient le mieux à son activité, à un taux fixe appliqué sur le solde restant dû. Par exemple, trois jours pour des crédits foires hebdomadaire, quatre mois pour le maraîchage, quatre mois pour l'embouche de petits ruminants, quatre à six mois pour les crédits de campagne ou toute autre période pour une activité commerciale. A ce stade, il n'est pas nécessaire de sophistiquer ce produit, car les caissiers ne maîtrisent pas encore suffisamment les calculs d'intérêt. Ultérieurement, il pourrait être proposé des prêts remboursables en plusieurs échéances (mensuellement par exemple, pour des activités de commerce ou en deux échéances pour des activités de stockage de céréales¹, etc.) Cette forme de crédit permet aux emprunteurs de capitaliser plus facilement, s'ils sont encouragés à épargner l'équivalent de leur échéance par exemple.

113. Le programme financera des appuis techniques, pour:

- (i) faire une revue des politiques et procédures de crédit en vigueur au sein des réseaux. Il s'agira de mener une étude sur la base de la structure de portefeuille des IMF partenaires du programme et de faire une analyse détaillée des modalités d'octroi de crédit, afin d'établir l'adéquation/inadéquation sur la base d'enquêtes de terrain menées auprès d'un échantillon multivarié d'usagers des IMF en fonction des objets de crédit. La revue devra proposer une nomenclature des objets de financement assortie d'un guide descriptif sur les caractéristiques dont : le cycle/la saisonnalité, nature de financement requis, durée appropriée pour le remboursement, type d'échéancier correspondant, etc. Les propositions seront intégrées dans un guide de référence pour la politique et les procédures de crédit. Un plan d'actions pour la mise en œuvre des propositions sera dressé et mise en œuvre dans le cadre d'une assistance technique qui sera recrutée pour appuyer les réseaux. L'assistance technique aura pour mandat la conception et la mise en place des outils et l'appui conseil. Elle durera 12 mois sur 3 ans à raison de 6 mois en 3^{ème}, 4 mois en année 4 et 2 mois en année 5.

¹ Avec intérêts calculés sur solde restant dû.

- (ii) les outils conçus et développés seront diffusés à l'échelle des réseaux et leur adaptation se fera de façon progressive dans le cadre du suivi opéré par l'assistant technique ;
- (iii) le personnel des IMF sera formé, dans le cadre d'une session de formation en situation professionnelle, sur l'utilisation du manuel de politique et de procédure. La formation sera dispensée en 3 sessions regroupant, chacune, une trentaine de participants par sous-zone et chaque session durera 5 jours;
- (iv) après expérimentation, les manuels de crédit seront configurés dans le système de gestion de portefeuille des IMF.

114. **Recherche-développement de produits novateurs** : Le PMR appuiera un processus de recherche développement autour de services et produits novateurs, susceptibles de répondre aux besoins de la population cible. Il analyse les divers produits financiers testés au Mali et dans la sous-région dans des conditions similaires à celles de la zone d'intervention.

115. Sur la base des produits identifiés, les portefeuilles de crédit des IMF seraient reconfigurés, leurs documents de politique de crédit, révisés pour refléter la nouvelle gamme de produits offerts. Un logiciel adapté serait sélectionné pour faciliter la gestion des portefeuilles. Les nouveaux produits seraient mis sur le marché et testés sur deux à trois cycles (soit deux à trois ans) afin d'en apprécier l'adéquation et les perspectives avant leur diffusion à grande échelle (le test sera l'occasion d'identifier les ajustements éventuellement requis) ou leur abandon.

116. Ce processus serait mis en œuvre au niveau des 4 sous-zones du programme par un cabinet d'études – une équipe de consultants spécialisés avec des agents de crédit sur le terrain- à travers trois chaînes d'activités: (i) mission d'information et d'étude sur les produits novateurs, (ii) formation et assistance technique à la mise en place à titre de tests de produits novateurs et (iii) diffusion des produits après validation et appui-conseil (formation).

117. *Mission d'information et d'étude sur les produits novateurs.* Le programme financera une étude assez générale sur la demande de produits nouveaux adaptés aux besoins, en référence à la zone du programme et zones semblables du Mali. Il mènera, suite à celle-ci au niveau des différentes sous-zones une vaste campagne d'information/formation en direction des 4 faîtières de IMF, de leurs institutions de base et clients potentiels, en particulier les organisations paysannes.

118. La campagne d'informations/formation sur la base de l'étude orientée sur la demande aura dans chaque sous-zone en particulier à:

- sensibiliser/former les responsables de crédit et des agents de crédit des faîtières de IMF et des institutions de base sur le crédit agricole, les contraintes et besoins des exploitations familiales, les filières et les nouvelles technologies de crédit. 5 modules de formation de 2 jours (connaissance des filières, politique de crédit agricole, techniques de crédit agricole, financement de l'exploitation agricole, financement de l'aval des filières) (estimation: 80 jours de formation – en moyenne 10 jours par réseau/sous-zone et 2 groupes de travail)
- sensibiliser les banquiers et les organisations paysannes ensemble sur l'importance et enjeux des nouveaux produits pour le développement économique du monde rural, analyse du crédit-bail, des crédits à la

commercialisation, analyse des filières, analyse des systèmes de micro assurance, etc. (estimation: 60 jours d'information – en moyenne 15 jours par réseau)

119. Parallèlement à ces formations assez générales, il serait organisé: (i) une journée annuelle porte ouverte d'informations pour faire connaître les IMF ; (ii) des missions d'études et d'échanges pour les faïtières de IMF et des représentants de leurs institutions de base, mais aussi des organisations paysannes dans les pays de la sous-région pour visiter des expériences réussies de financement de filières (crédit stockage commercialisation, crédit-bail, assurance agricole). (1 semaine de mission par an organisée par réseau/sous-zone d'intervention durant les premières années du programme, nombre limité de participants).

120. *Formation et assistance technique à la mise en place à titre de tests de produits novateurs.* Menés en partenariat avec les réseaux de IMF au niveau des grandes caisses, la formation et l'appui conseil concerneraient, sans exclusion d'autres initiatives identifiées lors de l'étude sur la demande: (i) le crédit stockage/commercialisation; (ii) le crédit bail ; et (iii) les produits d'assurance.

121. Le crédit stockage/commercialisation. Il est en appui aux filières très développées au Niger¹, mais l'est présentement peu au Mali, bien que mis en place par le PACCEM et Faso Jigi² dans la région de Ségou. Il s'adresse en particulier aux organisations paysannes et à leurs faïtières et vise à sécuriser le crédit des agriculteurs, en s'appuyant sur des contrats de stockage. Il devrait intéresser un grand nombre d'associations paysannes du FODESA. Il permettrait à leurs membres, petits producteurs de profiter des plus values obtenues sur la vente des produits³ à la soudure qu'ils ne parviennent pas souvent à obtenir au niveau de leurs exploitations (techniques de conservation ou de séchage inappropriées, mauvaises conditions de stockage et/ou de besoins impératifs de trésorerie). Au Niger, le différentiel moyen entre les prix à la récolte et à la soudure est de 56% (mil, sorgho, niébé)⁴; Cela laisse aux producteurs des marges substantielles nettes de 25 à 30% sur le produit des activités développées.

122. Ce type de crédit laisse une certaine souplesse sur les temps de stockage, il permet aux producteurs de stocker leurs produits dans un entrepôt fiable jusqu'à ce que leur cours augmente, et d'utiliser ces produits comme garantie et accéder à des ressources financières - 80% de la valeur des produits à la récolte avant de vendre leur production. Selon les modalités du système, celui-ci permet sur les avances obtenues de développer des activités lucratives (AGR), tout en assurant aux paysans par le prélèvement d'une partie de leur stock une plus grande sécurité alimentaire pendant la période de soudure. L'augmentation moyenne de l'épargne mise ainsi en garantie est de 30 à 40%. Il faut indiquer que le "Projet intrants" au Niger a élaboré un matériel de formation et d'information sur le warrantage, disponible pour diffusion au niveau de la FAO⁵.

123. Le dispositif fait intervenir trois parties: (i) *la caisse de microfinance* ; (ii) *l'agriculteur* ; et (iii) *la coopérative*, une faïtière d'OP, en tant qu'entreposeur (celui-ci peut être

¹ Projet intrants.

² Projet d'appui à la commercialisation des céréales au Mali.

³ Céréales sèches, riz, échalotes dans la zone d'intervention du projet.

⁴ Observations de neuf années sur les marchés de Maradi et de Zinder.

⁵ Service AGSF de la FAO.

aussi un privé). L'agriculteur dépose ses produits au magasin pour les y stocker. Le responsable du dépôt procède à une évaluation des produits, remet un reçu certifiant le dépôt, indiquant le volume et la qualité des biens entreposés. L'agriculteur utilise ensuite le reçu comme garantie pour solliciter un prêt auprès de la caisse de microfinance. Celle-ci fixe le montant du prêt en fonction de la valeur marchande estimée des marchandises. Le prêt est très souple puisqu'il peut être utilisé par l'agriculteur pour : financer le développement de son activité, rembourser des dettes, ou pour toute autre raison. Certains entrepôts en libre accès permettent aux producteurs de retirer ses produits à tout moment, d'autres fermés, ne permettent à l'agriculteur d'accéder à ses produits avant une date prédéterminée. Quand il retire ses produits, le producteur rembourse l'IMF - principal et intérêts - et paye les frais de stockage à la coopérative ou l'entreposeur.

124. Le programme financerait pour cet objet une étude à conduire dans chacune des quatre sous-zones du programme avec les organisations paysannes, les réseaux d'IMF et leurs institutions à la base pour: (i) identifier les produits (céréales sèches, échalote , paddy, etc.) susceptibles d'être stockés/warrantage et de dégager des plus values; (ii) analyser les fluctuations du marché, qui détermineront la faisabilité de l'opération et les plus values susceptibles d'être dégagée ; (iii) identifier les magasins de stockage disponibles; (iii) étudier la solidité sociale et l'état financier des organisations paysannes partenaires, susceptibles de s'engager ; (iv) tenir un atelier d'information/échange sur les modalités et avantages du crédit warrant ; et (vi) rédiger les conventions à passer entre les différents partenaires.

125. Suite aux études, des tests de stockage pour commercialisation ultérieure/octroi de crédits sur stock pour des AGR seront réalisés dans chacune des sous-zones au niveau de trois à cinq caisses communales ou villageoises volontaires, avec les organisations paysannes de Ségou et de San (zones excédentaires en céréales sèches), de Nara (zones déficitaires, qui doit acheter ses céréales à l'extérieur au meilleur prix à crédit et les stoker), de Niafouké (zone à paddy) pour le stockage d'environ 400 tonnes (en moyenne 20 tonnes par caisse).¹ Une trentaine de groupements d'agriculteurs (OP de base) d'une centaine de membres serait concernée par ces tests, mobilisant entre 2000 et 3000 agriculteurs stockant chacun 2- 3 sacs de céréales).

126. Le programme financerait, également, la formation d'une trentaine de groupements de base d'OP aux techniques de stockage et de conservation des produits et du warrantage, à l'analyse et suivi des cours des produits.

127. Une évaluation des opérations serait conduite à la fin de la troisième année, tirant les leçons des différents tests. Il serait à cette occasion organisé au niveau de chacune des sous-régions un à deux ateliers d'information et d'échanges sur le thème, avant la diffusion du produit au niveau des autres caisses.

128. Pour la diffusion du produit, il serait fait appel au cas par cas, en fonction de la demande, à l'expertise mise en place lors des tests. Le coût de l'appui-technique- aide à la mise en place, formation et suivi sur 2 ans – sera couvert dans le cadre d'une subvention à l'innovation (voir infra).

129. Le crédit bail² ou location vente de matériel. Il a été testé avec succès au Bénin, à Madagascar, il est une alternative au crédit moyen terme pour l'équipement, qui permet de lever la contrainte de la garantie. Il est une piste pertinente, pour le financement des petites entreprises

¹ Expérience du Niger.

² Leasing.

agricoles qui opèrent dans le secteur informel et ne peuvent bénéficier des avantages de l'amortissement des équipements.

130. Il permettrait dans la zone le financement de charrettes, motopompes, décortiqueuses, de matériel de culture attelée, d'étal de marché, de presse à karité, de vélo, etc. Dans ses principes, selon l'engagement de l'IMF, on distingue: le crédit bail acheteur et le crédit-fournisseur

131. Dans le crédit bail acheteur, l'institution financière reste propriétaire du bien jusqu'à ce qu'il soit entièrement payé par le bénéficiaire; dans le second cas, c'est le fournisseur. Le bénéficiaire est considéré comme locataire jusqu'à ce qu'il ait payé la valeur totale d'acquisition du bien (valeur initiale + intérêts + frais. Le locataire fait l'objet d'une sélection par l'organisme financeur, celui-ci assure également un suivi du bien, pendant toute la durée de la location. Le locataire autofinance une partie du bien; cette contribution est versée au début de la location, afin d'accroître la responsabilisation du locataire. En cas de défaillance de paiement d'un loyer, l'organisme financeur peut reprendre son bien, sans procédure spécifique de contentieux.

132. Dans la relation directe avec l'IMF, pour limiter les risques de litige, le preneur est le seul responsable du choix de l'achat du bien (et tout particulièrement dans le cas des animaux). Les modalités de paiement du loyer sont étudiées en fonction de la valeur du bien et de la trésorerie prévisionnelle de l'emprunteur et sont formalisées par contrat. L'emprunteur verse un premier loyer correspondant à 25% de la valeur initiale du bien. Le taux d'intérêt appliqué varie en 14 et 20% par an, pour une durée maximale de 36 mois. L'intérêt est calculé sur le montant restant dû.

133. Le programme financerait pour ce produit:

- une étude de marché à mener avec les associations professionnelles et groupements, porteurs de demande de crédit déterminant les actions prioritaires à conduire: (i) type de matériel, bénéficiaires, examen des possibilités de crédit-bail acheteur et de crédit-bail fournisseur, conditions à appliquer; (ii) identification des prestataires techniques volontaires (fournisseurs de matériels et institutions financières); (iii) évaluation des capacités des prestataires techniques, en particulier des fournisseurs de matériels pour les opérations de crédit-bail fournisseur et des IMF concernées; (iv) prise en compte les besoins des prestataires techniques et les éventuels appui-conseils à apporter; (v) accord et convention de partenariat pour la phase test; et
- des tests à mener au cours des trois premières années du programme au niveau d'une vingtaine de grandes caisses réparties entre les quatre sous-zones du programme pourraient intéresser quelque 500 porteurs de projet - ménages ruraux en manque d'équipement (25 projets par caisse participante).

134. A la fin de la troisième année, une évaluation des opérations serait conduite, tirant les leçons des différents tests. Il serait organisé au niveau de chacune des sous-régions un à deux ateliers d'information et d'échanges sur le thème, avant la diffusion du produit au niveau des autres caisses.

135. Pour la diffusion du produit, il serait fait appel au cas par cas, en fonction de la demande, à l'expertise mise en place lors des tests. Le coût de l'appui-technique – aide à la mise

en place, formation et suivi sur deux ans – sera couvert par le fonds de soutien à l'innovation. Il est attendu que 15 caisses développeront un nouveau produit par an sur les années 2 à 5 du PMR.

136. **Les produits d'assurance.** D'une façon générale le développement de ces produits n'est pas courant au Mali. Kafo Jiginew a mis en place en interne un fonds d'assurance calamités qui n'est pas géré comme un fonds d'assurance mais comme une réserve financière. Une centrale de risque a été mise en place à l'Office du Niger entre trois institutions (BNDA, FCRMD, CVECA) en vue de faciliter l'assainissement financier des villages lourdement endettés et de renforcer la concertation entre intervenants, afin d'éviter le double emploi des ressources et le surendettement des exploitants.

137. Ces opérations - type centrale de risque, société de cautionnement - est prévue dans le cadre du programme au niveau des Centres régionaux d'échanges et d'information réunissant les réseaux IMF des régions¹. Elles permettent, entre autres, d'échanger entre IMF l'information sur la clientèle aux portefeuilles douteux de manière à éviter les effets de cavalerie et le surendettement des adhérents. Elles pourraient aussi, grâce au rééchelonnement des dettes, aider un certain nombre d'associations paysannes du FODESA surendettées vis-vis de la BNDA à surmonter leurs difficultés, ce qui faciliterait leurs accès aux IMF pour le financement des fonds de roulement de leurs microréalisations ou l'accès au crédit-bail pour le renouvellement d'une partie de leurs équipements.

138. Plus récemment des mutuelles de santé ont été créées autour de centres de santé communautaires) qui peuvent jouer un rôle de sécurité pour les producteurs ruraux. La coopération belge, partenaire du FIDA, soutient ces opérations dans les huit cercles de la région de Mopti avec l'ONG belge PROTOS - mise en place de caisses solidarité santé (CSS) couvrant le risque d'évacuation, de mutuelles de santé couvrant le risque maladie -. Kafo Jiginew a aussi développé ce produit. Il ne faut pas oublier également les produits d'assurance plus classiques comme l'assurance décès, l'assurance vol et incendie des matériels qui peuvent sécuriser le crédit, qui commence à être demandé en milieu rural.

139. Un certain nombre de ces produits ont été ressentis comme un besoin par les SFD dans les différentes sous-zones d'intervention du programme, de même que des assurances agricoles, par ailleurs plus aléatoires et plus difficiles à mettre en œuvre compte tenu de la multiplicité des risques à sérier et à évaluer pour être couverts. Une assurance ne pouvant assurer tous les risques.

140. Pour répondre à cette demande, plusieurs types d'assurances complémentaires pourraient ainsi être étudiées et testées au niveau d'un certain nombre de grandes caisses, mieux outillées pour être ensuite après évaluation diffusées à la demande au niveau des petites caisses:

- les mutuelles d'assurances villageoises pour le bétail, qui ont été mises en place par le passé sur les animaux de culture attelée par la BDNA, non sans difficultés et aujourd'hui abandonnées. L'assurance doit définir de manière précise le type de bétail et de vol, perte etc. (animaux d'embouche, vol commun de bétail, animaux de cultures attelés) et l'IMF doit avoir une bonne connaissance du milieu pour l'évaluation des risques ;
- l'assurance décès pour couvrir les frais de funérailles ; et

¹ Voir détails au DT2

– les assurances agricoles.

141. L'assurance agricole liée à la production est certainement parmi ces produits le plus difficile à mettre en œuvre. Elle exige une réflexion approfondie à conduire au niveau de différentes zones, de manière à préciser les objets des risques assurables et les méthodes d'évaluation des dégâts/pertes. Ces risques comprennent en effet: les conditions climatiques défavorables, la sécheresse, les précipitations excessives, les inondations, le feu, etc.

142. La sécheresse, souci majeur des agriculteurs est par ailleurs l'événement météorologique qui pose les plus gros problèmes aux assureurs, qui sont davantage confiants quand un événement à risque est clairement défini dans le temps et à une situation géographique donnée, comme peut l'être le réensemencement, la grêle, etc. Contrairement à celle-ci, la sécheresse s'installe lentement et ses effets traînent en longueur, et s'étalent parfois sur plusieurs saisons. Son impact affecte de grandes superficies et les pertes de production causées sont le plus souvent exacerbées par l'incidence de maladies qui gagnent les plantes affaiblies par la pénurie d'eau.

143. Pour ces raisons, les assureurs hésitent considérablement à couvrir la sécheresse dans le cadre des polices d'assurance-récoltes. Les assureurs tendent aussi de plus en plus à lier l'évaluation des diminutions de rendement à des indices extérieurs, tels l'importance de précipitations par rapport à des précipitations normales et leur impact sur les rendements des cultures ou à sérier les risques assurables par exemple les risques d'un réensemencement, etc.

144. Pour tester ces produits le programme fera appel à des spécialistes du secteur de l'assurance, qui connaissent et peuvent maîtriser les risques du métier (telle que la fausse déclaration pour percevoir les dédommagements et autres fraudes à l'assurance), tout en travaillant avec les faïtières d'IMF et les différents services concernés: centres de santé pour l'assurance sur les soins de santé, chambres d'agriculture et organisations paysannes pour l'assurance agricole.

145. L'étude à conduire avec la participation des compagnies d'assurance de la place aura ainsi à: (i) analyser les risques liés aux objets à assurer; (ii) identifier les prestataires techniques concernés (IMF, organismes d'encadrement, compagnies d'assurances); (iv) évaluer le coût des prestataires techniques qui serait pris en charge lors des tests (frais de personnel, autres frais justifiés tels que les frais pour les méthodes d'expertise des sinistres) et autres apports d'assistance technique éventuelle à la conception de supports et de procédures, à la formation, etc. ; (iv) prévoir la mise en place d'un fonds d'assurance en vue de diminuer le montant de la prime demandée aux assurés pendant la période de test.

146. Elle recherchera en matière d'assurance agricole le concours de consultants internationaux, l'un spécialiste sur les estimations des risques, un autre pouvant faire partager des expériences réussies conduites dans ce domaine au niveau de la région. L'étude aura par ailleurs à sélectionner au niveau de la zone les caisses sur lesquelles les tests « mutuelles villageoises, assurance agricole » seraient menés, fonction de l'intérêt manifesté et des encours engagés par les associations qui souhaitent être couvertes.

La mise en œuvre de ces dispositifs devra s'intégrer dans le cadre de la mise en place de mécanismes financiers prévus par la LOA (notamment le Fonds national de développement agricole –FNDA– destiné au financement de l'appui aux activités agricoles et péri-agricoles) dont l'un des chantiers majeurs concerne l'assurance agricole et le fonds calamités. Par ailleurs, le

Programme envisagera dans ce cadre un partenariat avec la GTZ¹ qui projette des actions dans le secteur de la prévoyance des risques agricoles.

147. La mise en œuvre de ces tests demandera un suivi rapproché de la part du programme et des consultants qui en seront chargés. Les coûts de cette étude et tests seront couverts par un appui financier à l'innovation.

Dispositif de financement de la recherche – développement : Subvention à l'Innovation

148. La recherche-développement de nouveaux services et produits financiers (leasing, crédits agricoles, assurances, etc.) sera financée à travers une subvention à l'innovation dont les ressources sont provisionnées en totalité par le PMR à hauteur de francs CFA 1 milliard décomposées comme suit :

- (i) *une subvention pour le financement du processus technique* alimentée à hauteur de 45% de l'enveloppe allouée incluant : (i) les frais d'expertise (études de base, adaptation/ajustement/revue des manuels et développement des supports de gestion, configuration informatique, suivi et évaluation) ; (ii) la formation des équipes gérantes des IMF, la formation des membres des OP en ce qui concerne le crédit stockage, (iii) les voyages d'études et d'échanges d'expérience. Le processus technique sera facilité à travers des partenariats avec des agences d'expertise en microfinance, des bureaux d'étude et consultants spécialisés en microfinance et plus particulièrement dans le développement de nouveaux produits. A cet effet, le PMR pourrait conclure un partenariat avec le Groupe Microfinance Participative pour l'Afrique - PAMIGA² - (déjà partenaire du FIDA dans le secteur de la finance rurale) dont l'expertise en matière de conseil en microfinance couvre les domaines de développement de produits financiers, les coûts et la tarification des services, la gestion des risques et le contrôle interne, le système d'information de gestion, etc. ;
- (ii) *le financement de l'expérimentation* des nouveaux produits qui absorberait 55% des ressources soit francs CFA 550 millions. A cet effet les fonds alloués seront mis à la disposition des IMF partenaires sous forme de ressources affectées à l'utilisation exclusive de l'expérience test. Les modalités opérationnelles d'octroi des crédits d'expérimentation seront définies dans un manuel spécifique de crédit. Les crédits seront octroyés aux clients aux taux de marché, afin de garantir une continuité post programme et la viabilité des portefeuilles. A partir de la 5^{ème} année du PMR, l'affectation des ressources d'expérimentation sera décidée de commun accord avec les IMF.

149. La subvention à l'innovation sera directement administrée par le PMR sur la base des procédures définies dans son manuel de gestion des opérations.

150. ***Mobilisation de ressources financières*** : Les IMF des zones d'intervention qui ont déjà chacune des difficultés à obtenir le refinancement de leurs opérations en temps opportun

¹ En fonction de l'état d'avancement des réflexions engagées depuis plus de 2 ans au niveau de cette institution

² Voir en annexe une note de présentation sur PAMIGA

auprès de leurs banques ne pourront couvrir seules les besoins de financement/crédit des nouveaux produits à tester et diffuser en soutien aux activités agricoles.

151. A cette fin, le programme: (i) soutiendra la création d’alliances entre les IMF de la zone, susceptibles d’influencer la mise en œuvre de politique de microfinance en faveur du milieu rural; (ii) facilitera la mise en relation des IMF avec les banques et les compagnies d’assurances et appuiera les négociations des IMF dans la recherche de ressources pour leur refinancement et le développement de services d’assurances; (iii) participerait directement à la mobilisation des ressources, sécurisant leur utilisation par la mise en place d’un fonds de crédit institutionnel partagé¹ (FCIP) de francs CFA 2 milliard en capital consenti par le PMR.

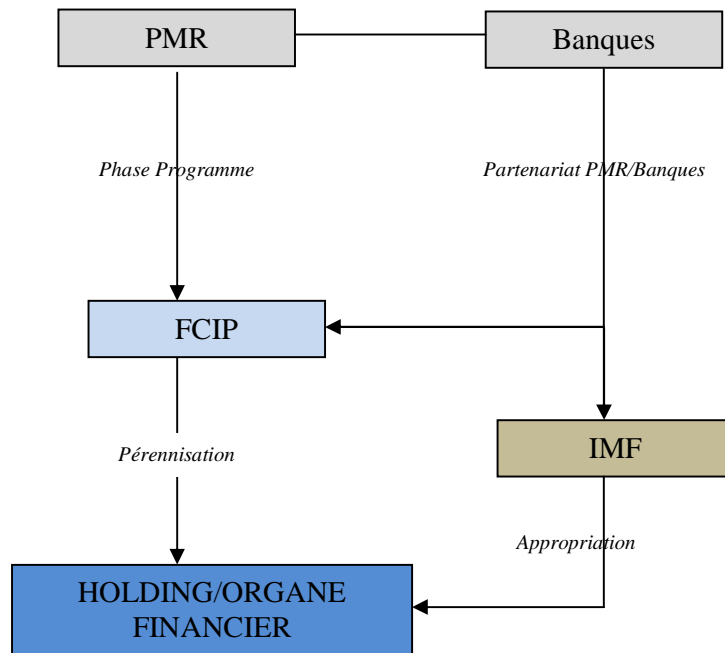
152. Le choix du FCIP a été retenu de façon participative avec les différentes parties prenantes au programme (dont les IMF, l’APIM-Mali, le CPA/SFD et les banques). Il permettra d’atténuer les contraintes d’accès aux ressources bancaires par les IMF, tout en encourageant la conquête durable des segments de marchés ruraux par les institutions bancaires, et ainsi de pérenniser l’accès des populations rurales aux crédits adaptés à leurs systèmes productifs et économiques.

153. Avec une dotation de francs CFA 2 milliards (dont 1 milliard en année 3 et 1 milliard en année 5), le FCIP permettra aux réseaux d’IMF partenaires du PMR de lever au moins 4 milliards de refinancement avec un concours des banques consentis sur fonds propres à hauteur de 2 milliards (hors refinancement habituel consenti aux réseaux du programme). Les ressources du FCIP seront octroyées aux banques partenaires à un taux qui sera négocié au moment de la signature de la convention en tenant compte de l’intérêt des banques et celui des IMF. Les produits financiers générés par le FCIP seront capitalisés pour bonifier les ressources prêtables disponibles.

154. A la fin du PMR, ce dispositif sera pérennisé soit dans le cadre du processus de création d’une holding (en partenariat avec PAMIGA), soit à travers la création d’organe financier au sein des réseaux. Par ailleurs, un point sera fait sur les ressources mobilisables au niveau des différents fonds de garantie mis en place dans le cadre des projets et programmes antérieurement financés par le FIDA afin de soutenir le refinancement des IMF partenaires du programme.

¹ Le FCIP est présenté dans un appendice à ce DT.

La pérennisation du FCIP peut être résumée dans le schéma suivant :



Sous-Composante 2 : Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF

155. Dans cette sous-composante, le PMR assurera : (i) la facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF et (ii) l'appui à la mise en place d'associations de caution mutuelle.

156. ***Facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux IMF*** : En général, les IMF de la zone n'ont pas ciblé de manière particulière les femmes et les jeunes, même si une partie de ces catégories a pu accéder au crédit à titre individuel ou dans le cadre de groupes de caution solidaire. Afin que les nombreux acteurs qui restent à la marge des IMF puissent accéder aux services financiers et développer des initiatives économiques, le programme les accompagnera dans la création et la consolidation d'une capacité d'épargne permettant leur connexion aux IMF.

157. Des produits spécifiques ont été développés pour cette clientèle par différentes institutions avec des impacts positifs reconnus, notamment pour les femmes et jeunes sans emploi, socialement plus vulnérables. Les acteurs non adhérents aux caisses villageoises représentent 10 à 15% de la population active selon la zone. Ils sont moins nombreux vers Ségou/San, un peu plus vers le delta du Niger. CARE Mali, FIDES Mali et Nyeta Musow leur viennent en aide, en les accompagnant dans un apprentissage de l'épargne et la promotion de mini AGR vers les IMF.

158. Le programme répliquera les approches et outils probants développés par CARE Mali, FIDES Mali et Nyeta Mussow), qui appuient les groupes vulnérables dans la construction d'une épargne (au sein de groupements, à travers des tontines hebdomadaires) et le développement de petites AGR dont le produit favorisait, en tant que clients individuels ou à travers des groupes de crédit solidaire, leur accès aux services financiers offerts par les IMF.

159. Il sous-traitera aux organisations de la place et ONG prestataires de services, la mise en place d'un dispositif d'animateurs/facilitateurs de crédit chargés d'exécuter un paquet d'activités comprenant notamment: (i) l'appui à la structuration des groupes en marge des services financiers ; (ii) la définition participative d'une stratégie de développement des groupements formés (fonctionnement statutaire, planification des activités, etc.); (iii) l'alphabétisation fonctionnelle et la post-alphabétisation ; (iv) la mise en relation avec les IMF pour l'obtention de crédits solidaires; et (vi) l'appui-conseil pour une gestion performante des activités développées grâce au crédit acquis à travers les groupements.

160. Ces activités toucheront environ 105 000 personnes démunies à travers 3 500 groupements villageois, pour les accompagner dans le développement d'activités d'épargne et de crédit, ainsi que dans l'établissement d'un partenariat durable avec les SFD.

Tableau 10. Appui aux groupes vulnérables - répartition par sous-zones d'intervention

Régions – réseaux	Nbre de personnes concernées	Nbre de groupements
Koulikoro- Kondo	21 000	700
Ségou/Macina-	24 000	800
San/Djenné:	27 000	900
Niafouké- Fides	9 000	400
Mopti- Projet FIDA/FEM	24 000	800
Total	105 000	3 500

161. Le coût de l'accompagnement des femmes sur la base du modèle mis au point par CARE Mali est estimé à 67 \$ par client (accompagnement depuis la mise en place du groupement jusqu'à son autonomisation).

162. ***Appui à la mise en place d'associations de caution mutuelle (ACM)*** : L'offre des IMF s'exprime actuellement à travers des produits de court terme ne répondant pas à la demande de crédits d'investissement des organisations paysannes. L'appui à la création d'associations de caution mutuelle vise à faciliter l'accès des OP à des financements adaptés à leurs activités, notamment pour l'acquisition d'intrants et d'équipements nécessitant un investissement financier relativement important. La mise en place d'une ou de plusieurs associations de caution mutuelle servira à garantir, au profit de ses membres, le paiement des crédits que ces derniers auront contractés auprès des IMF et des banques. Pour ses adhérents, elle présente l'avantage de: (i) réduire les frais de garantie ; (ii) d'éviter la mainlevée imposable dans les crédits classiques, en tant qu'acte sous seing privé qui ne nécessite pas de formalisme juridique particulier; (iii) de favoriser des formalités simplifiées, rapides et financièrement moins coûteuses ; et (iv) d'assurer une meilleure protection de l'emprunteur.

163. Le programme appuiera l'organisation de campagnes d'information et de sensibilisation des OP sur l'intérêt de la création d'associations de caution mutuelle. Il financera les études de faisabilité technique et juridique qui seraient nécessaires, assorties d'un plan d'action qui sera soumis à validation. Si la faisabilité et l'adhésion des acteurs sont confirmées, le programme financerait l'accompagnement technique de la mise en place d'ACM et le suivi-évaluation de leurs performances.

F. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

164. Le principe retenu pour l'adaptation de nouvelles offres de produits financiers et l'appui des services non financiers est celui du « faire-faire », tout en recherchant une dynamique de partenariat, en faveur de la maîtrise par les IMF. Il s'agit d'améliorer l'accès au financement des opérateurs en accord avec la demande et non de se substituer à ceux-ci.

165. Dans cette perspective, l'Unité de coordination et de gestion du programme aura recours à des services de consultants et d'opérateurs spécialisés pour:

- la revue et l'adaptation des pratiques d'épargne et de crédit en cours au sein des réseaux d'IMF et plus particulièrement les études sur les gisements d'épargne dans les 4 sous – zones du programme, l'actualisation des politiques et manuels d'opérations d'épargne et de crédit, la formation des personnels des IMF, la facilitation en vue de la mise en place d'un partenariat avec les banques pour développer le transfert d'argent, la capitalisation des expériences. A cet effet, le PMR aura recours à des services de consultants nationaux ou internationaux en fonction du type d'expertise nécessaire ;
- l'assistance technique pour l'accompagnement technique et méthodologique ainsi que le suivi conseil du processus de développement de nouveaux produits, la mise en œuvre du processus de facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF et la mise en place des associations de caution mutuelle (ACM). Les appuis seront consentis sur une base de désengagement progressif pour laisser place au fonctionnement des structures locales autonomes.

166. L'UCG aura à cet effet à : (a) rédiger les TDR des études de entreprendre ; (b) sélectionner et recruter les prestataires techniques intéressés par ces opérations; (c) mobiliser les appuis financiers nécessaires; (d) passer les conventions nécessaires ; et (f) suivre les opérations et rendre compte au coordinateur du programme.

167. Pour des raisons d'efficacité et d'efficience, le PMR mettra en place un dispositif décentralisé d'appui au programme dans les sous – zones comprenant : (i) des équipes locales d'appui à la coordination et (ii) des équipes locales d'appui à la supervision. L'appui local à la coordination concerne le suivi des activités du PMR sur le terrain. Ce dispositif de proximité facilitera l'organisation des activités sur le terrain et la dynamique d'interaction avec les réseaux d'IMF partenaires. En tant que pendant de la cellule de suivi-évaluation de l'UCG, il permettra d'alimenter le système de S&E du programme.

168. Quant aux équipes locales de supervision, leur mandat consistera à assurer la supervision des équipes locales d'appui à la coordination et de rendre compte à l'UCG sur la base de rapports mensuels et d'outils de supervision spécifiques dont les canevas leur seront mis à disposition par l'UCG.

169. Au nombre de 4 réparties de façon égale dans les 4 sous – zone, chaque équipe d'appui à la coordination comprendra un responsable, un assistant et une secrétaire. Quant aux équipes locales de supervision, au nombre de 3 comprendront chacune un responsable et un assistant. Ces équipes seront recrutées sur la base d'un contrat de prestation de service sur la durée du programme dont 3 mois la première année et à plein temps les années 2 à 7. Le mandat des équipes d'appui sera d'une année renouvelable sur la base de résultats jugés satisfaisants par l'UCG.

G. BUDGET

170. Le budget alloué à la composante « facilitation de l'accès aux services financiers » s'élève à FCFA 7 milliards 903 millions :

Rubriques	Coût total (FCFA 000)
<i>Sous-composante 1 : Développement de services financiers adaptés</i>	3 585 243
<i>Sous-composante 2 : Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF</i>	4 318 508
TOTAL	7 903 751

171. Le détail des coûts de chaque activité entreprise au niveau de la composante est développé dans le COSTAB, avec imprévus financiers (cf. DT 4).

H. EFFETS ET IMPACTS ATTENDUS

172. Le programme apportera une série d'innovations dans les pratiques de financement des IMF par une adaptation de la collecte des produits de l'épargne, de la durée des crédits aux cycles de production et l'introduction de nouveaux produits comme le crédit-bail, le crédit warranté, l'assurance agricole, etc.

2. Dans cette perspective, les faitières des IMF et les institutions de base verront leurs capacités d'intervention renforcées et leurs systèmes de gestion de portefeuille et d'informations adaptés aux nouvelles exigences et rendus performants par l'acquisition de supports et de savoir-faire techniques et professionnels.

173. Le recentrage d'une partie des 190 IMF sur des chefs lieux de communes - 24 grandes caisses dans des aires d'influence touchant, à l'horizon 2014, chacune une dizaine de villages, la multiplication de guichets mobiles devrait avec ces nouveaux produits permettre l'adhésion d'environ 130 000 nouveaux adhérents - originaires de 600 villages/chefs lieux de communes répartis entre les quatre sous-zones du programme - et l'octroi annuel de quelque 80 000 crédits. Il semble raisonnable de croire suivant l'expérience des IMF que 10% de ceux-ci puissent être du aux nouveaux produits.

174. Par la diversification et à l'amélioration de l'offre, l'impact des activités de la composante devrait se traduire par l'apparition dans les portefeuilles des IMF d'une nouvelle catégorie de clients composés d'organisations paysannes et de porteurs AGR, une augmentation de leur volume d'activités et une hausse significative des indicateurs financiers.

175. D'un point de vue financier, le crédit warranté laisse aux petits producteurs une marge de 30%. Sur son stock de mil de 200 kg déposé en entrepôt en novembre il reçoit de l'IMF 80% de la valeur du produit soit dans le cas présent 16 000 FCFA, avec lesquels il réalise une AGR, achetant par exemple un mouton pour l'embouche. Sur la vente du mouton engraisé en février à 25 000 FCFA, il fait un bénéfice brut de l'ordre de 9 000 FCFA nette de l'ordre de 6 000 à 7 000 FCFA, tout en remboursant son IMF. Du retrait de son stock de mil en mai, vendu à cette époque à 140 FCFA le kg, il retire 28 000 FCFA, soit par rapport aux prix de vente en novembre - 100 FCFA/kg une marge de 8 000 FCFA. Sur les cinq mois de stockage, il a un bénéfice brut de l'ordre de 15 000 FCFA ou nette de l'ordre de 13 000 FCFA, déduits les frais de stockage minime et les intérêts des avances perçues de 2% par mois. Le stock de mil de 20 000 FCFA en novembre vaut suite cette double opération 35 000 FCFA en mai. Sur cette marge les producteurs organisés du Niger achètent par le biais de leurs boutiques les intrants de campagne, à bon compte par des commandes groupées.

176. Parmi les nouveaux produits le crédit warranté avec et le crédit-bail, assez flexible et répondant à de multiples demandes pour l'équipement et le rééquipement de micro entreprises (artisanat, transformation des produits agricole et forestiers, etc.) devraient couvrir une large part des nouvelles demandes de crédit.

177. L'objectif sur le crédit warranté pourrait être pour la zone du programme, se référant à l'expérience nigérienne où les volumes financés sur warrantage sont passés de 2 millions de FCFA en 1999¹ à un milliard de FCFA en 2007, pourrait être, compte tenu des productions de la zone d'au moins 500 millions de FCFA soit le stockage de 50 000 tonnes. Il laisserait à quelques

¹ 20 000 tonnes de céréales

25 000 petits exploitants membres des associations de base du FODESA des marges de l'ordre de 15 000 FCFA sur des stocks de céréales individuels de 200 kg, soit de substantielles rentrées au niveau de leur exploitation.

178. Avec l'effet escompté de la maîtrise de ces nouveaux produits par les IMF, on assisterait au fil des années à l'émergence de nouveaux opérateurs privés et d'organisations paysannes fortes dans les systèmes productifs ruraux. Les IMF y pérenniseraient leur présence. D'autres effets induits sont attendus: (i) l'amélioration du taux de pénétration rurale; (ii) la mobilisation de ressources adaptées au cycle de production, au crédit bail, au crédit warranté et aux produits d'assurances; (iii) le renforcement du partenariat entre les IMF et les banques.

I. SUIVI-EVALUATION

179. Le système de suivi évaluation du programme doit permettre de mesurer la performance de l'exécution des activités menées par les prestataires de services et les effets engendrés sur la rentabilité des IMF¹, les conditions de vie des exploitations familiales ainsi que sur les couches les plus vulnérables dont les femmes et les jeunes. Il identifie les succès et les bonnes pratiques de façon à contribuer à l'élaboration des politiques nationales de lutte contre la pauvreté.

180. Il sera alimenté des informations produites par cette composante considérant les principaux indicateurs du cadre logique. Les informations recherchées concerneront, entre autres: (i) l'évolution de la structure du portefeuille des IMF, qui montrera l'évolution de la part prise par les nouveaux produits (épargne, crédit, assurance). Cet indicateur sera analysé par rapport aux données usuelles: clientèle, sociétariat ou actionnariat, capital social, dépôts, le montant du portefeuille crédit et le montant des crédits octroyés, la qualité du portefeuille, le nombre d'emprunteurs et de déposants actifs; (ii) l'impact des nouveaux produits sur la rentabilité des exploitations; (iii) le montant des ressources prêtables mobilisées sur les nouveaux produits.

¹ Voir DT 2

Tableau 12. Importance des groupes cibles dans les différentes sous-zones d'intervention horizon 2006/2007

Appellation / Opérateur	Situation 2006/2007											Taux de pénétration en % sur population active
	Zone d'intervention	Nbre de caisses	Nbre d'adhérents /sociétaires	Montants des dépôts en millions de FCFA	Montants des encours en crédit en millions de FCFA	Cumul du nbre de crédit dans l'année	Montant moyen des crédits en '000 FCFA	Montant moyen des dépôts par caisse en millions de FCFA	Nombre de villages cibles	Population totale	Population active	
PASECA /CIDR-FIDA	Cercles de Ségou	24	11241	20	16	671	24	0.8	48	32160	16080	69.9
PASECA CIDR-AFD	Cercles de Macina /Tenenkou	34	8545	82	145	5541	26	2.4	68	45560	22780	37.5
PASACOP /GTZ	Cercles de San	31										
Jifica /ex PRD San	Cercle de Djenné	19	23034	626	270	4232	64	12.5	100	67000	33500	68.8
	Cercle de San	52	22911	273	581	5376	108	5.3	104	69680	34840	65.8
Kondo Jigima	Cercles de Nara, Banamba, Koulikouro	11 g. caisses	3922	557	385	13668	28	50.6	22	14740	7370	53.2
		6 p.caisses	369	13	11	301	37	2.2	6	3000	1500	24.6
Sahel finances/ FIDES - GTZ	Reg. de Tombouctou/ cercle de Niafunké	1	787	58	196	603	325	58.0	10	5000	2500	31.5
		178	66535	1629	1604	30392	53	9.2	358	239860	119930	55.5
Total zone												

Tableau 13. Importance des groupes cibles dans les différentes sous-zones d'intervention 2014

Appellation / Opérateur	Zone d'intervention	Situation horizon 2014									
		Nbre de caisses restructurées et grandes caisses rurales	Nombre de villages	Population totale	Population active	Nbre d'adhérents potentiels aux SDF - hypothèse 60 % de la population active	Nombre de nouveaux clients adhérents potentiels aux SDF	Importance groupe cible jeunes et femmes à la marge des SDF (20% population active)	Cumul du nbre de crédits dans l'année des adhérents potentiels (+ 10%)	Cumul du nbre de crédits dans l'année des membres du groupes émergents (+ 20%)	
PASECA CIDR-FIDA	Cercles de Ségou	58	116	69600	34800	20880	9639	6960	633	1392	
PASECA CIDR-AFD	Cercles de Macina / Tenankou	6 g caisses	60	162000	81000	48600	40055	16200	28571	3240	
PASACOP /GTZ	Cercles de San	102	204	122400	61200	36720	36720	12240	573	2448	
	Cercle de Djenné	6 g caisses	60	162000	81000	48600	34279	16200	11143	3240	
Jifca /ex PDR San	Cercle de San		104	62400	31200	18720	-4191	6240	2001	1248	
Kondo Jigma	Cercles de Nara, Banamba, Koulikouro	11 g caisses	55	33000	16500	9900	5978	3300	22916	660	
		6	12	6000	3000	1800	1431	600	1284	120	
Sahel finances/ FIDES-GTZ	Reg. de Tombouctou/ cercle de Niarunké	1	15	7500	3750	2250	1463	750	1233	150	
Total zone		190	626	624900	312450	187470	125374	62490	68354	12498	

DOCUMENT DE TRAVAIL 1

APPENDICE 1

BRÈVE DESCRIPTION DES RÉSEAUX D'IMF DANS LEUR AIRE D'INFLUENCE

1. L'intervention du FODESA dans cette zone a pour objectif d'élargir les services financiers aux catégories de populations marginalisées. Le 15 juillet 2004, une convention de prestation de services a été conclue avec l'Opérateur technique CIDR avec comme objectif la mise en place des caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) capables de favoriser le développement socio-économique des populations. La caisse villageoise est un outil financier qui vise la satisfaction des besoins financiers des populations rurales. C'est une structure de cohésion sociale favorisant la solidarité et l'entraide entre les villageois et leur développement socio-économique.
2. Dix-neuf caisses autogérées ont été mises en place entre 2005 et 2007 par le CIDR, sous la coordination de l'AREG- Ségou, relais de FODESA dans la région. Le village choisit le comité de gestion, qui fixe avec le caissier les règles de fonctionnement de la caisse. L'épargne collectée est réinvestie dans le village. Deux principaux produits sont offerts à la clientèle : (i) les dépôts (dépôts à vue, dépôts à terme et plan d'épargne) ; ii) les crédits, à court terme, destinés au commerce, aux activités génératrices de revenus, à l'agriculture, l'élevage, l'embouche ovine, etc.
3. Les caisses sont jeunes et avaient fin 2007 près de 2700 adhérents, un encours de dépôt de quelque 3,5 millions de FCFA, un encours de crédit cumulé de 16 millions de FCFA, avec un encours moyen par caisse de 847.000 FCFA, Près de 700 crédits ont été octroyés en 2007. Ces caisses ont toutes été agréées, elles restent fragiles et demandent à être fortifiées. Les produits d'épargne ont créé une certaine confiance au niveau des villages, sans toutefois susciter de adhésions massives. Le refinancement des caisses par la BNDA en 2007 a eu dans ce sens un effet bénéfique. Les membres adhèrent à la caisse pour avoir des crédits. Parmi ces caisses trois présentent un potentiel de développement plus marqué : Boussin, Katiéna et de Nonongo.
4. L'élargissement de la base sociale des CVECA aux villages voisins de celui de l'implantation est envisagé, il permettrait une meilleur assise financière, mais peut au niveau es solidarités villageoises poser problèmes.
5. La viabilité financière des petites caisses, avec des encours de dépôt inférieur à 5 millions de FCA, n'est pas évidente (faible taux de pénétration, frais de gestion élevé, bénévolat difficile, etc.), il aura lieu de recentrer une part de celles-ci au niveau des chefs lieux des communes et de maintenir au village des points de services. Cette orientation apparaît d'autant plus justifiée qu'avec la décentralisation les transferts de compétence aux communes ces caisses communales sont appelées à jouer un rôle actif dans le développement des communes, à côté du trésor servant de banques de services aux entreprises para- communales d'autant que les frais d'exploitation tendent à s'accroître.
6. La question d'un recentrage du réseau est ainsi posée, avec la mise en place de caisses - mères et des antennes, de manière à mieux servir, à diminuer les coûts d'intermédiation et rendre le réseau viable. Sur le moyen terme, un rapprochement entre les réseaux de Macina / Tenenkou est envisageable.

Plan d'affaires du réseau CVECA-Ségou

7. Le plan tend à renforcer et pérenniser le réseau par : (i) de la formation à tous les niveaux, renforcement des capacités techniques du personnel des caisses et du service commun ;(ii) de l'animation / sensibilisation des populations pour une meilleure appropriation des caisses à travers l'épargne et la satisfaction des besoins en crédit ; (iii) une extension du nombre de caisses - 32 caisses en 2011- ; (iv) un appui de PASECA à la mobilisation de l'adhésion et aux dépôts ; (v) une politique de crédit de rigueur, (vi) de nouveaux produits financiers : - Crédit Campagne, Crédit Petits Ruminants, Crédit et Domiciliation des Paiements, Crédit Foire Hebdomadaire- et deux produits de garantie.

8. Il double en cinq ans le nombre d'adhérents, multiplie de l'encours des dépôts par 5 (à compléter). Parmi les caisses à établir, il prévoit l'installation d'une caisse centrale à Ségou, ce qui peut présenter un avantage certain pour les commerçants et aussi la viabilité du réseau.

9. Le plan est ambitieux ; il doit être soutenu par le projet. Une attention particulière doit être portée : (i) à son extension et à la rentabilité de chaque caisse, étudiée dans son environnement pour prendre les dispositions ad hoc et concilier proximité et rentabilité - installation de caisses mères et d'antennes- ; (ii) aux organisations paysannes qui ont, dans un partenariat avec les CVECA et participation au capital, un rôle majeur à jouer pour orienter la politique de crédit ; (iii) aux groupes vulnérables, qui sont restés exclus des caisses.

10. A terme, la fusion des réseaux de CVECA de Ségou et du Macina / Ténenkou peut par une économie d'échelle renforcer les deux réseaux au niveau de zones limitrophes.

11. Dans le cadre d'un accord de partenariat entre l'AFD et le FIDA, l'AFD, qui a soutenu le réseau du Macina / Tenenkou et va financer une étude détaillée sur la viabilité des caisses de Macina/ Tenenkou pourrait étendre son étude aux caisses de Ségou, mises en place toutes deux avec l'appui technique du CIDR.

Caisses mutuelles de Nara- Kondo- Jigima

12. Kondo Jigima a été recruté pour créer vingt une caisses mutualistes d'épargne et de crédit devant se regrouper en union dans la région de Koulikoro. Dans ce cadre, Kondo Jigima avait pour mandat d'(e) : (i) faciliter l'accès aux services financiers en particulier pour le femmes; (ii) assurer les fonctions techniques d'appui à la gestion des caisses (inspection et contrôle, sécurisation des dépôts et du patrimoine, appui organisationnel, politique et procédures, formation des élus et du personnel, refinancement, gestion de trésorerie, développement stratégique, etc.) ; (iii) intégrer les caisses au réseau et accompagner leur processus de viabilisation.

13. Contractuellement, le programme de création des 21 caisses est établi comme l'indique le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Rythme de création des caisses dans le Cercle de Nara

Caisses	Années					Total
	2002	2003	2004	2005	2006	
Petites caisses	3	2	2	2	2	11
Grandes caisses	2	3	3	2	-	10
Total	5	5	5	4	2	-
Total cumulé	5	10	15	19	21	21

14. La mise en place des caisses s'est étalée sur cinq ans d'août 2002 à août 2007 : 10 grandes caisses au niveau communal et 11 installées au niveau de villages plus ou moins important à fort potentiel économique. Chaque caisse relève de l'Union des caisses mutualistes d'épargne et de crédit de Kondo Jigima. Un local en dur, muni de coffre fort, abrite chaque caisse. Les mesures de sécurité sont optimales, garantissant ainsi la confiance quant à la sécurité de l'épargne des membres et même la crédibilité de l'institution. L'adhésion se fait en souscrivant à une part sociale de 5 000 FCFA ; en payant un droit d'adhésion de 2 000 FCFA ; en s'acquittant de ses cotisations annuelles mutualistes de 3 000 FCFA et en gardant un solde minimum de 3 000 FCFA sur son compte.

Caisses mutuelles d'épargne et de crédit de San

15. Le réseau mis en place avec l'appui du bureau d'experts en auto-gouvernance et gestion de l'environnement au sahel (BEAGGES), maître d'œuvre délégué, a été arrimé au FODESA à la clôture du PDR-MS. Il est de 52 caisses regroupées en trois associations (Jantoyérela, Parisé et Yriwa So), mises progressivement en place 1999 et 2003. Elles sont toutes agréées.

16. Fin 2006, le réseau comptait 25.097, un capital social de 58,7 millions, des dépôts pour 63,2 millions de FCFA et un encours de crédit de quelque 238 millions de FCFA, dont 51 millions aux femmes.

17. Les caisses n'ont pas toutes la même maturité, elles évoluent globalement bien mais un certain nombre éprouve de sérieux problèmes de gestion et de gouvernance. Certaines caisses se trouvent dans les mêmes villages, que celles mises en place avec l'appui de GTZ, avec des risques de surendettement des villageois et une concurrence nuisibles à la rentabilité des deux réseaux. Elles feront toutes l'objectif d'un diagnostic approfondi par le programme, pour le repositionnement de certaines caisses sur des aires de plus grande rentabilité. Concernant l'offre de crédit, elle est assez limitée, orientée, sans distinction nette de l'objet de crédit vers le petit commerce.

Sahel finances de Tonka

18. Dans le cadre de l'accord signé le 29 septembre 2005, qui définit les conditions de mise en œuvre du volet Epargne/crédit du projet de développement de la zone lacustre Niafunké signé entre la Direction nationale de l'agriculture, la GTZ et la BNDA :

- La GTZ et FIDES son opérateur en microfinance dans le Nord du Mali devait mettre en place:
 - un réseau de groupements d'épargne et de crédit organisé autour d'un Groupement d'intérêt économique dans l'objectif d'offrir aux populations

défavorisées des services financiers de proximité tel que l'épargne et le micro-crédit ; et

- une société financière régionale destinée à offrir aux différents opérateurs de la zone des services bancaires classiques destinés à compenser l'absence d'une banque commerciale dans la zone ainsi que des services de microfinance pour les opérateurs disposant d'une surface financière plus réduite.

– La BNDA devait :

- administrer une ligne de crédit de 380 000 DTS ¹ financée par le FIDA affectées au refinancement du GIE et des SFRs créées dans le cadre du projet GTZ,
- définir les critères d'éligibilité à satisfaire par le GIE et les SFRs pour mobiliser les lignes de crédit.
- Assurer un suivi périodique rémunéré des opérations.

19. Parallèlement dans le cadre du projet Mali Nord une cellule centrale destinée à devenir une institution financière de deuxième niveau - faîtière du réseau des SFRs - devait se constituer.

20. La société financière rurale (SFR) de Tonka « Sahel finance » a été créée le 16 décembre 2006 avec l'assistance du FIDES et a démarré ses activités en mars 2007 avec l'ouverture de trois guichets périodiques à Tonka, Goundam et Niafouké dans la zone d'intervention du projet de développement de la zone lacustre (PDZL II).

21. La SFR de Tonka, avec statut de société anonyme a pour vocation d'offrir une gamme de services financiers capable de satisfaire les besoins d'une clientèle diversifiée, couvrant aussi bien les petits opérateurs et les producteurs dont les besoins et la capacité d'endettement n'excèdent pas quelques dizaines de milliers de FCFA, que les opérateurs économiques plus importants qui souffrent de l'absence d'une banque commerciale et dont les besoins peuvent s'élever à une dizaine de millions de FCFA.

22. La structure de l'actionariat capital de la SFR est formée autour de deux catégories d'actionnaires distincts: (i) à 49% par des actionnaires privés-clients de l'institution; (ii) à 51% par FIDES dans un premier temps, puis Mali-Nord Finances (MNF) l'institution faîtière du réseau des SFRs, une fois que cette institution aura été créée. Cette prise de participation majoritaire FIDES la justifie par les risques qui pèsent sur la gestion des SFR, et de ses activités de crédit, cette part serait reversée ultérieurement au capital de Mali- Nord Finances.

23. Au 31 décembre 2008, Sahel finances comptait 787 actionnaires dont 96 femmes - 753 actifs et un capital libéré de 57,97 millions de FCFA. Son encours de crédit était de 136 millions de FCFA, son encours cumulé sur l'année de 196 millions de FCFA. Leur évolution est tributaire des ressources de la banque, et comte tenu de la faible mobilisation de l'épargne, elle repose sur la croissance du capital et sur la capacité de l'institution à mobiliser des ressources bancaires « externes ». (30 millions de F CFA de renforcement de la BNDA obtenu en avril 2007, et porté à 80 millions en octobre 2007.

¹ 291 millions de FCFA.

24 L'activité de Sahel finance est importante puisque sur une période de l'ordre de dix mois, l'institution a étudié plus de 650 demandes de crédit et accordé plus de 600 octrois aux actionnaires, formés pour une large part de notables et commerçants. L'institution paraît performante, chaque dossier de prêt est cautionné par un membre du conseil d'administration, mais peu de membres de groupes vulnérables ont eu jusqu'ici accès au crédit.

25. i les groupements d'épargne-crédit, plus proches des groupes cibles du FIDA, ni le GIE qui devait les regrouper n'ont été créés. Ils ne devraient pas l'être, n'étant pas sous cette forme dans l'approche FIDES- GTZ, qui considère l'actionnariat des SFRs assez ouvert aux groupements défavorisés.

26. Le coût de l'action fixé à 10.000 FCFA reste néanmoins élevé pour des groupements défavorisés, qui ont par ailleurs souvent besoin pour s'organiser d'appuis non financiers, que les SFRs n'offrent pas.

27. Pour toucher ces groupes FIDES a développé dans la région de Mopti une approche d'accompagnement basée sur le renforcement de leurs capacités et la promotion de micro AGR mises en place sur leur épargne. Cette démarche, assez semblable à celle de CARE-Mali permet d'insérer les plus défavorisés, économiquement actifs et exclus des IMF, vers ceux-ci.

28. ***Cette démarche vers les groupes marginalisés devait être développée dans le cadre du présent programme, utilisant le cas échéant une partie de fonds de la ligne de crédit logée à la BNDA et jusqu'ici non utilisée.***

29. Mali-Nord Finances (MNF) aurait le rôle d'un holding pour les SFRs existantes¹ (Léré, Diré, Tonka et les SFRs prévues par FIDES/GTZ notamment sur Mopti en 2008 et Gao prévue en 2009 / 2010. Elle serait capitalisée par des investisseurs institutionnels (FIDES et autres partageant la même vision pour la mise en œuvre d'un réseau d'IMFs durables), qui mettraient leur expertise à la disposition des organes de gestion des institutions. MNF prendrait des participations importantes dans le capital des SFRs pour avoir accès à l'information, pour pouvoir peser dans les décisions de gestion et pour garantir une saine gestion au niveau de chaque SFR.

¹ Azaoud finances à Léré, créée n 2002 ; Aouad finances mise en place à Tara en avril 2005 ; Jiji finances à Diré en juin 2005 ; Saraferé , ouverte en novembre 2006 , toutes 4 mises en place par FIDES avec l'appui de GTZ – Sahel finances sur Tonka, mise en place avec l' appui du FIDA

DOCUMENT DE TRAVAIL 1

APPENDICE 2

HISTORIQUE ET DÉVELOPPEMENT DU WARRANTAGE AU NIGER

1. En 1999, à son démarrage, le Projet Intrants Niger-FAO-Belgique¹, tout comme les nombreux projets de développement, a rencontré des difficultés pour le financement des intrants agricoles, dans le cadre de la mise en œuvre de son mandat de « promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les Organisations de producteurs ». En effet, si les solutions techniques culturales existent, elles ne peuvent cependant aboutir si l'accès aux intrants reste aléatoire avec une disponibilité à point nommé et un financement non assurés.

2. La plupart des institutions financières (IMF et banques) excluant le financement des intrants agricoles tant les risques d'avortement des productions, avec les aléas climatiques, ainsi que les risques de non remboursement des crédits, avec l'héritage de la mauvaise culture de crédit laissée par les expériences précédentes, sont grands. Aussi, les banques se cantonnent en milieu urbain et les IMF, en milieu rural, ciblent les activités de commercialisation. Les IMF ne s'engagent à financer les productions agricoles que si un partenaire s'engage à prendre en partie ou en totalité les risques.

3 Les seuls mécanismes existants pour le financement des intrants sont peu viables (fonds de roulement, banques d'intrants, crédit de campagne agricole, ...) mis en place les projets agricoles ou sont usuriers comme les prêts accordés, à des taux élevés de 50 à 100% dans les zone de cultures de rente, par des spéculateurs informels.

4. Tous ces types de crédits ne font pas la prospérité des producteurs agricoles, ils contribuent souvent à leur endettement et paupérisation. Accordés pour divers besoins économiques ou sociaux, tout le long de l'année, ils sont remboursés à la récolte, période de meilleure solvabilité du producteur. Ce procédé oblige le producteur, ainsi coincé, à céder sa production à vil prix au commerçant, qui est le plus souvent le créancier usurier.

5. C'est dans ce contexte de spéculation sur les produits agricoles par les commerçants, d'extrême pauvreté du producteur agricole, constamment confronté à un manque de liquidité et à des difficultés d'accès aux crédits, que le Projet s'est attelé à chercher et proposer une solution innovante, efficace, viable et pérenne, tenant compte des préoccupations bancaires de garantie des crédits, mais également tenant compte des faibles capacités des producteurs et de leurs besoins de financement des intrants.

6. Ainsi, dès 1999, le Projet Intrants a entamé une expérimentation du financement des intrants à partir du warrantage des récoltes. Cette technique de crédit se base sur une garantie constituée par un stock de produits agricoles susceptibles d'augmenter de valeur. Elle permet au petit producteur, à travers sa coopérative, de commercialiser plus tard et à meilleur prix ses produits agricoles tout en disposant de liquidités (crédits) pour subvenir à ses besoins ou développer une activité rentable juste après la récolte. En bénéficiant du différentiel de prix entre la période de récolte et la période de soudure, le producteur acquiert ainsi la capacité financière pour acheter au comptant des intrants, sans altérer le maigre budget du ménage. Cette disponibilité financière permet aussi, pour

¹ «Projet de promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs» du Ministère de l'agriculture et exécuté par la FAO, communément appelé « Projet Intrants »)

les organisations de producteurs, de structurer la demande en intrants en la rendant solvable, prévisible et groupée.

7. La technique du warrantage connût rapidement un important tant succès auprès des producteurs que de leurs partenaires, dont les systèmes financiers opérant en milieu rural et même les banques classiques. Elle offre, en effet, des avantages pour le producteur qui gagne ainsi plus d'argent mais aussi pour l'IMF qui voit là un moyen sûr de distribuer du crédit en disposant d'une bonne garantie. Le warrantage fut adopté et développé rapidement par tant de protagonistes différents qu'il a donné lieu à de nombreuses variantes, interprétations, erreurs et succès.

8. Afin d'accompagner et formaliser le développement du warrantage, l'ensemble des acteurs ont fait confiance au Projet Intrants pour concevoir les modules de formation, assurer le suivi-évaluations d'un grand nombre d'opérations, de déceler les dérives et de proposer de nouvelles règles appropriées, jusqu'à l'élaboration et l'édition d'un guide en la matière, présentant quelques règles et recommandations.

Adaptation de la technique de warrantage au contexte du Niger

9. La technique de warrantage « orthodoxe » consiste dans la possibilité pour tout agriculteur d'offrir sa récolte en gage du remboursement d'un prêt sollicité pour financer le début du cycle de production suivant ou tout autre activité productive agricole (élevage notamment).

10. Au Niger, les IMF n'ayant pas les moyens de conserver l'objet de la garantie (le warrant) dans leurs murs, ni de faire appel à des entreposeurs agréés, ce sont les producteurs, réunis en Coopératives / O.P de base, qui, d'un commun accord avec l' IMF, stockent une partie de leur production dans un magasin approprié qui leur appartient.

- Le producteur individuel n'a pas accès directement au crédit warranté ; c'est son OP qui emprunte auprès de l'IMF et qui sous-distribue le crédit à ses membres.
- L'IMF locale, vérifie la quantité, la qualité et le mode d'entreposage des produits stockés par l'OP et ses membres ainsi que les normes du magasin (capacité, santé et sûreté), consulte les prix sur le marché et octroie à l'OP un crédit d'un montant équivalant à 80% de la valeur du stock.
- L'IMF et l'OP ferment alors le magasin ensemble en mettant deux cadenas: l'un pour l'OP et l'autre pour l'IMF, chacune des 2 partie gardant toutes les clés de son propre cadenas. Il n'y a pas d'échange ou de prêt de clés, le magasin n'est ouvert qu'en présence des 2 parties. Ce dispositif de « double cadenas » et la signature d'une « convention de nantissement du stock » remplacent la tierce détention par l'entreposeur et le certificat de dépôt, dans le cas du warrantage orthodoxe.
- L'OP partage alors le crédit ainsi reçu à ses membres en fonction de la contribution de chacun au stock mis en garantie. Chaque paysan reçoit donc l'argent de sa récolte comme s'il l'avait vendue -mais il ne l'a pas vendu. L'opération de crédit warranté est dite « nouée ».
- Avec cet argent, le paysan peut financer une activité génératrice de revenu (à conseiller) ou faire face à des dépenses sociales. L'intérêt du warrantage est justement de permettre de financer n'importe quel objet (à éviter) pour le producteur puisque l'IMF possède une garantie
- Quelques mois après, le producteur rembourse son crédit et l'IMF libère le stock qui, entre-temps, a augmenté de valeur. L'opération est alors « dénouée ». Le crédit est remboursé avec le produit de l'AGR et non avec le produit de la vente du stock de

garantie. Le recours à la garantie se fait uniquement en cas de difficulté de remboursement avec le produit de l'AGR.

11 Le crédit warranté se noue au moment où les prix sont au plus bas et se dénoue au moment où les prix ont augmenté significativement. L'opération dure généralement quelques mois (3 à 6 mois) et se situe entre 2 cycles saisonniers de la production agricole.

12. 7 principes de base éprouvés et validés avec l'appui d'une expertise internationale, au cours d'un atelier national en 2005 ayant regroupé les professionnels de la microfinance et bon nombre d'autres acteurs régissent le crédit warranté au Niger.

Tableau 1 : Respect des principes du warrantage dans le warrantage orthodoxe et dans l'adaptation au Niger

Principes	Technique de Warrantage orthodoxe	Technique de Warrantage au Niger	Remarques sur le warrantage au Niger
1. Professionnalisme dans l'entreposage et la gestion des stocks (Entrepôt agréé par l'IMF)	Entreposeur spécialisé et agréé pour la tierce détention	Magasin coopératif approprié, propriété de l'OP	L'OP est une institution agréée par les autorités. Mais elle a besoin d'être formée aux techniques du warrantage, car elle doit s'engager, à travers une convention de nantissement, être responsable des risques qui adviendront au stock pendant sa mise en garantie (elle remplit, par là, les fonctions de l'entreposeur agréé)
2. Warrantabilité des produits agricoles mis en garantie	Produits agricoles, choisis pour leur qualité vérifiée, leur bonne conservabilité, leur volume raisonnable, dont la valeur doit augmenter (au minimum constante pendant la durée du crédit)	Produits agricoles (céréales,...), pastoraux (cuirs, peaux,...), sylvicoles (gomme arabique, ...) ou artisanaux (maroquinerie, vannerie,...) choisis pour leur qualité vérifiée, leur bonne conservabilité, leur volume raisonnable, dont la valeur doit augmenter (au minimum constante pendant la durée du crédit)	Il a été constaté qu'il a été mis en garantie, sans problèmes, des stocks d'engrais par une boutique d'intrants et acceptés par l'IMF. Des acteurs (IMF, OP, projets) cherchent à créer des infrastructures appropriées au stockage de certains produits dont l'augmentation de la valeur marchande est très intéressante mais dont il persiste des difficultés de conservation (oignon,...) ou d'encombrement (fanés niébé, palme de doum,...)
3. Adéquation montant crédit/valeur garantie/risques	Risque bien circonscrit avec l'assurance prise sur le certificat de dépôt : Montant du crédit égal (100%) à la valeur du jour de la garantie.	Risque bien circonscrit, en absence d'entreposeur agréé, avec d'autres mesures : principe de « double cadenas, caution solidaire, montant de crédit inférieur (80%) à la valeur du stock, crédit de court terme, remboursement grâce au revenu d'une AGR.	Avec le warrantage, la garantie sur les crédits octroyés par des IMF passe de 20% (apports personnels) ou 33% (épargne préalable) des crédits ordinaires à 100%, en début du crédit, et plus de 150% à la fin du crédit warranté
4. Inflexibilité de la durée et période du crédit warranté	Calage de la durée et la période du crédit à celles de l'augmentation des prix des produits agricoles mis en garantie	Calage de la durée et la période du crédit à celles de l'augmentation des prix des produits agricoles mis en garantie. En pratique, la durée du crédit n'excède pas 6 mois	La durée de l'augmentation des prix de la plupart des produits agricoles va de la période des récoltes à la période de soudure, soit 8 à 9 mois. Mais, afin de dénouer le crédit et de libérer la garantie en début de la période de soudure, correspondant à période de campagne agricole d'hivernage, les 2 parties arrêtent la durée du crédit à 6 mois
5. Confiance au	Personnes physiques	Personnes morales (OP)	. L'appartenance à une organisation agréée

client	et morales disposant d'un certificat de dépôt	agréées uniquement, avec règlement intérieur de caution solidaire. L'octroi de crédit warranté aux personnes physiques est exclu	(personne morale) facilite l'accès au crédit pour les personnes physiques les plus En réservant le warrantage aux OP, la pratique nigérienne sécurise, par la même occasion, une bonne partie des vivres, des semences et des revenus des populations rurales.
6. Tangibilité de la garantie	Certificat de dépôt délivré par l'entreposeur agréé	« Principe du double cadenas » et signature d'une « convention de nantissement de stock»	La confiance de l'IMF par la détention des clés du magasin et d'une convention de nantissement de stock est doublée par la caution solidaire de l'OP (personne morale)
7. Sûreté de la source (s) de remboursement du crédit	Stock comme garantie	Réalisation d'une AGR avec le crédit Stock comme garantie	Au Niger, la garantie du remboursement du crédit, en plus du stock, est le plus souvent doublée par l'obligation faite par l'IMF à l'OP que l'objet du crédit soit un investissement dans des AGR et que le remboursement s'exécute d'abord normalement sur les produits de l'AGR et seulement en cas de difficultés avec la vente du stock de garantie.

13 Certaines adaptations restent encore fragiles, il s'agit en particulier de :

- professionnalisme, encore insuffisant, des OP dans l'entreposage et gestion des stocks
- confiance (parfois exagérée) de l'IMF au client : les organes de décisions (Conseil d'Administration, Comité de Crédit,...) de certaines IMF accordent parfois une confiance exagérée au client, entraînant une mise en cause de la garantie du crédit.

14 Par contre d'autres adaptations consolident les principes du warrantage, on peut citer :

- Recherche de l'adéquation montant crédit/valeur garantie/risques : En effet un montant de crédit inférieur à la valeur de la garantie, sécurise davantage le remboursement ;
- Sûreté de la source (s) de remboursement du crédit : le conditionnement du remboursement sur la base des résultats des AGR, double les sources de remboursement : résultats des AGR et vente éventuelle de la garantie.

3. Efficacité, viabilité et limites du warrantage au Niger

15 Pour le producteur ou l'OP qui fait le warrantage, les résultats économiques (moyennes sur plusieurs années, concernant divers produits agricoles mis en garantie et divers AGR objets du crédit), il a été observé une augmentation de 25% sur la valeur du stock, un gain net de 8% sur l'AGR, soit une augmentation totale (nette de toutes charges) d'environ 33% du capital en 4-6 mois

16 Sur la valeur des stocks de garantie, le producteur en utilise en moyenne 16% à l'achat des intrants (12% chez les producteurs des cultures sèches et jusqu'à 44% chez les producteurs à dominance maraîchère).

17 Des stocks de produits agricoles constituant la garantie au crédit warranté, en moyenne 29% sont constitués de stocks de semences (32% chez les producteurs des cultures sèches et 8% chez les producteurs à dominance maraîchère), et 18% en moyenne des stocks sont constitués de vivres pour la soudure (20% chez les producteurs des cultures sèches et 0 à 16% chez les producteurs à

dominance maraîchère) et 53% en moyenne des stocks sont destinés à la vente (48% chez les producteurs des cultures sèches et jusqu'à 90% chez les producteurs à dominance maraîchère).

18 Cette enquête révèle d'autres objectifs de sécurité alimentaire (stockage de vivres), de sécurisation de la campagne agricole (préservation des semences, liquidité pour achat d'intrants) en plus de l'objectif de valorisation des produits agricoles par la vente à bons prix, pour les ménages agricoles.

19 Sur le plan financier, le warrantage permet, pour les IMF, de réduire les risques en auto-garantissant le crédit (garantie tangible, facilement liquidable et divisible), en doublant la garantie d'une caution solidaire par le groupage de petits crédits par les organisations de producteurs, et il permet d'améliorer l'offre de service de crédit en encourageant les IMF à s'installer en milieu rural. Jusqu'à présent, les crédits warrantés sont remboursés, sans grandes difficultés, à 100% capital et intérêts, ce qui améliore globalement la santé du portefeuille et la crédibilité/éligibilité de l'IFM vis à vis des banques qui la refinance.

19 Ce sont ces aspects d'amélioration de l'offre de services financiers en milieu rural par le warrantage qui ont amené le Programme de Développement des Services Financiers Ruraux (PDSFR) à inscrire cette innovation dans son programme de recherche-développement et d'être en partenariat avec le Projet Intrants pour assurer de nombreuses formations et voyages d'études pour les OP et les IMF. La viabilité du warrantage au Niger, gage de sa pérennisation et de son développement, repose sur l'intérêt et les avantages (profits financiers, garantie du crédit, sécurité alimentaire, sécurisation / financement des campagnes agricoles, sortie du cycle de l'endettement/paupérisation,...) que lui trouvent bon nombre d'acteurs (OP, IMF, projets, ONG, Etat, bailleurs) par rapport, chacun ses propres objectifs.

20 Cette viabilité repose également sur la volonté et la capacité intrinsèques des acteurs principaux du warrantage, c'est à dire, les OP et les IMF ; les autres (projets de développement, banques, ...) viennent pour renforcer les capacités (professionnalisation, développement des infrastructures de stockage, financement, etc.) des premiers.

21 Mais, malgré les multiples avantages que présente le warrantage, son développement ne dépend pas seulement de la simple volonté des principaux acteurs, il a été et reste pour certaines OP et IMF dans le contexte de pauvreté, tributaire d'appuis extérieurs (besoins en formation, en infrastructures de stockage et refinancement,...).

22 Les produits agricoles les plus intéressants sont les produits faciles à stocker, non périssables et qui augmentent de prix régulièrement d'un cycle de production à un autre. Ce sont ces produits-là qui vont le plus rassurer l'IMF. Si l'un des 3 critères manque, certaines précautions doivent alors être prises. Exemple : l'oignon est un produit périssable mais il jouit d'un excellent marché et augmente de prix très régulièrement et très fort (dans la proportion de 1 à 10). Ici, des précautions sont à prendre en amont du stockage (méthodes culturales adaptées¹) et lors du stockage proprement dit².

23 Le type de produit et sa durée de vie détermine l'opportunité de l'activité de warrantage/mis en gage. Un produit fragile – sensible à la conservation et qui a une courte durée de vie moins d'un mois /semaine (ex: tomates, choux, niébé,...) est difficile à prendre en gage car la

¹ En apportant une bonne fertilisation sans excès d'azote, avec du sulfate de potasse pour obtenir des bulbes serrés, de bon goût et de bonne conservation et une irrigation sans excès, stoppée 15 jours avant la récolte

² En stockant les oignons dans des magasins aérés, par couches d'oignons pas trop épaisses et avec des visites régulières pour enlever les oignons qui pourrissent. Pour cela, il suffit de convenir des horaires de visites avec un représentant de la banque et un représentant de l'OP, chacun muni de sa clé pour surveiller le stock et enlever les oignons pourris

conservation est de très courte durée et onéreuse. L'IMF doit avoir la compétence de vérification de la qualité des produits ou recourir aux services d'un technicien compétent pour vérifier la qualité.

24 Des produits trop volumineux (ex: pastèque, fanes de niébé) demandent trop d'espace de stockage : prix de stockage élevé. Les produits dont les prix varient trop sur une courte période sont difficiles à prendre en warrantage.

25 Les produits ont des cycles de marché. Certains doivent se vendre dès la récolte (ex: maraîchers) d'autres peuvent être facilement conservés et d'autres ont de fortes variations des prix saisonniers selon l'offre et la demande.

26 La durée du prêt warranté doit être agencée de manière à correspondre à la durée de période d'augmentation du prix du produit mis en garantie. Le début du crédit correspond à la période où les prix du produit sont le plus bas, et la fin du crédit correspond à la période où les prix des produits sont les plus intéressants. La durée moyenne du crédit, convenue par les IMF, n'excède guère 6 mois et la période de warrantage ne doit pas sortir de la période de l'augmentation de la valeur du produit pris en garantie.

27 Actuellement, les céréales dominent dans les stocks présentés en garantie au crédit, malgré leur défaut d'être parfois subventionné par l'Etat en cas de situation d'urgence de déficit céréalier dans certaines zones du pays, en certaines années de crise alimentaire.

28 De plus en plus, les produits de culture de rente (niébé, souchet, sésame, poivron sec, oignon, ...) prennent de l'ampleur dans les stocks de warrantage, à cause de leur forte valeur marchande, de l'existence de nombreux débouchés d'écoulement, de leur fort différentiel de prix observé pour la plupart de ces produits, malgré quelques problèmes techniques de production pour certains (pour l'oignon de conservation, ...) et/ou de stockage pour d'autres (oignon, niébé,...).

4. Démarche de développement du warrantage au Niger

30 Le Projet Intrants de la FAO, promoteur-initiateur du warrantage au Niger, dans sa démarche de recherche d'ancrage de pérennisation et de développement de ses activités, a joué dès le départ le rôle de démonstrateur de la viabilité et de l'efficacité du warrantage, par des apports techniques (formations) et méthodologiques (suivi-évaluation actif, participatif et itératif) aux vrais acteurs (OP, IMF et banques) en se basant sur leurs propres capacités, leur mise en relation, et par des actions d'information/sensibilisation d'autres promoteurs (projets, ONG, Etat et bailleurs) pour les amener à se convaincre des multiples avantages du warrantage et à fournir les moyens de lever les contraintes (besoins croissants de formations, de magasins, de ressources financières) qui se posent au développement du warrantage.

31 Le Projet s'est reposé sur un partenariat de 4 parties (OP-IMF-Projet local-Projet Intrants) ou 5 parties (OP-IMF-Banque-Projet local-Projet Intrants) :

- Il a conçu les modules de formation en tenant compte des adaptations nécessaires tout en respectant les principes fondamentaux du warrantage, assuré les formations de formateurs pour les OP et les IMF, organisé et coordonné le suivi-évaluation participatif, décelé les dérives éventuelles et proposé de nouvelles procédures/règles correctives qui tiennent compte des capacités des acteurs.
- L'OP constitue un groupement de membres désirant faire le warrantage, accepte les règles/principes du warrantage, élabore et adopte un règlement intérieur approprié, aménage (ou s'engage à construire) un magasin répondant aux normes, constitue le stock en quantité suffisante dans le respect des normes de qualité, met en place un comité de gestion, s'engage à

gérer le stock, de parrainer la demande de crédit auprès de l'IMF, de soumettre la demande de crédit à la période appropriée, de sous-distribuer le crédit et de le recouvrer de manière professionnelle.

- L'IMF adapte sa politique de crédit (allègement/annulation de l'épargne monétaire préalable au crédit, engagement pour le suivi des stocks en rapport avec l'OP, élaboration des outils de gestion appropriés,...) par rapport aux particularités du warrantage, mobilise les ressources financières nécessaires sur ses fonds propres ou sur les ressources affectées (lignes de crédit) au warrantage par un partenaire ou recherche des emprunts bancaires.
- Le Projet local, selon ses capacités et ses orientations, apporte des appuis soit à l'OP (des contributions aux formations, à l'aménagement du magasin, à la mise en relation avec l'IMF, au suivi-évaluation) soit à l'IMF (des contributions aux formations, en ligne de crédit, en équipement, à la prise en charge des charges de suivi des stocks pendant un temps déterminé, au suivi-évaluation).
- La banque vérifie, à la demande, l'éligibilité au crédit de l'IMF pour lui accorder les facilités de ligne de crédit ou de refinancement.

32 D'autre part, le projet a sensibilisé les ministères techniques (Ministère du Développement Agricole, Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire,...) ainsi que les agences de coopération bi et multi-latérale pour qu'il tiennent compte du warrantage dans l'élaboration des stratégies et des projets.

33 Grâce à ces types de partenariats, les volumes financiers du warrantage sont passés d'une expérience portant sur moins de 2 millions FCFA en 1999 à de véritables opérations financières (sans aucun encadrement technique) portant sur près d'un milliard FCFA en 2007.

5. Enseignement tiré de la démarche de développement du warrantage

34 Le rôle de « catalyseur », joué par le Projet Intrans, a été essentiel au développement du warrantage qui se poursuit grâce aux acquis au-delà de sa région, notamment par.

- la capitalisation de son expérience,
- l'existence d'un guide de bonnes pratiques du warrantage, capitalisant son expérience et celle de ses partenaires, aujourd'hui disponible et diffusé
- l'existence de nombreux formateurs formés par le Projet Intrans et ses partenaires,
- l'engouement des OP et des IMF à faire du warrantage,
- le soutien des banques, de plus en plus grand, qui trouvent au warrantage une porte d'entrée pour le financement des ruraux.
- La reconnaissance du warrantage comme un instrument efficace de lutte contre la pauvreté en milieu rural par les projets de développement en cours, par l'Etat et les bailleurs.
- L'inscription du warrantage dans les politiques de développement du pays (SIAD, SDR, SNMF).

35 Les IMF trouvent que le warrantage est actuellement le type de crédit le plus sûr en milieu rural. Il améliore simultanément leur encours de crédit, leur taux de recouvrement et leur taux de pénétration. Pour toutes ces raisons, les IMF qui intègrent le warrantage dans leurs produits sont les plus éligibles au refinancement bancaire, notamment au niveau de la Banque Régionale Solidarité-Niger qui s'est engagée à promouvoir les IMF comme partenaires financiers pour sous-distribuer le crédit en milieu rural, et le warrantage comme un moyen de sécurisation du crédit.

36 Les OP et les producteurs agricoles, bénéficiaires des crédits warrantés constituent leurs garanties généralement avec des stocks de vivres pour la « période de soudure alimentaire » (20%, soit environ 10 000 tonnes), de semences pour la campagne prochaine (30%, soit environ 15 000 tonnes préservées) et de produits destinés à la vente à un bon prix (50% des stocks), ce qui concoure significativement (avec une épargne de plus de 50.000 tonnes de vivres) à l'amélioration de la sécurité alimentaire, surtout dans un pays à déficit céréalier récurrent comme le Niger.

37 Les OP utilisent une partie des crédits (12%) et une partie des bénéfices (20%) dans l'achat des intrants agricoles susceptibles de créer une augmentation des productions d'environ 7 000 tonnes supplémentaires par an. Les activités génératrices de revenus entreprises par les producteurs grâce aux crédits warrantés font gagner plus de 100 millions FCFA par an, faisant vivre environ 2000 personnes.

38 Les résultats concrets (avec seulement 25% d'exécution du potentiel réalisable) tirés du warrantage par les parties prenantes ont créé un tel engouement que la demande des OP dépasse de loin l'offre des IMF. Cet intérêt pour le warrantage a aujourd'hui dépassé les frontières du Niger, avec les visites des expériences nigériennes par certaines OP, IMF et des projets de développement des pays voisins, comme le Nigéria, le Bénin, le Burkina Faso et le Mali, afin de les reproduire chez eux.

39 Tous ces chiffres actuels, sur le warrantage, pourraient être quadruplés (jusqu'à 4 milliards FCFA de crédit warranté par an) sans perturber le marché. Les principales contraintes à ce développement sont l'insuffisance des capacités de financement actuelles des IMF, d'infrastructures de stockage au niveau des OP (besoin de plus de 1000 magasins supplémentaires), de professionnalisme au niveau de s nouvelles OP et IMF ainsi que l'insuffisance d'information/formation sur le warrantage pour les acteurs aspirants.

DOCUMENT DE TRAVAIL 1

APPENDICE 3

NOTE SUR LE FONDS DE CREDIT INSTITUTIONNEL PARTAGE

Un des principaux problèmes des institutions financières dans l'octroi des crédits d'investissement consiste en la difficulté d'obtenir les ressources financières à moyen terme pour appairer ces crédits tout en maintenant une structure financière adéquate par rapport aux différentes normes de l'industrie, notamment la norme prudentielle édictée par la Loi PARMEC intitulée « couverture des emplois moyens et longs par des ressources stables ».

Face à cette situation, le PMR Mali propose de mettre en place un fonds de crédit partagé. Ce type de fonds, qui se veut relativement simple en termes de gestion, permet et refinancer partiellement les IMF rurales et d'atténuer le manque de ressources disponibles à moyen terme.

Ce fonds se veut institutionnel, car il s'adresse à l'institution et non aux bénéficiaires de crédit et il se dit partagé dans la mesure où chaque partie impliquée apporte sa portion de liquidité.

Dans ce schéma, les liquidités nécessaires aux crédits sont mises en disponibilité par les IMF sur la base d'un refinancement partiel octroyé par le PMR pour bonifier les ressources prêtables. L'IMF profite ainsi d'une ressource à moyen terme (3 ans) dont les principales modalités seront déterminées dans les contrats de refinancement. Cela atténue les pressions sur les liquidités internes de l'institution, facilite le respect des règles prudentielles, et permet au bailleur de fonds impliqué de multiplier les impacts de son enveloppe budgétaire. Les IMF partenaires devront accroître leurs performances et la maîtrise des risques opérationnels pour rester partenaires du FCIP. Le FCIP n'est ni fonds de garantie ni un fonds de ressources affectées ; il contribue au développement du marché rural pour les IMF opérant sur ce segment.

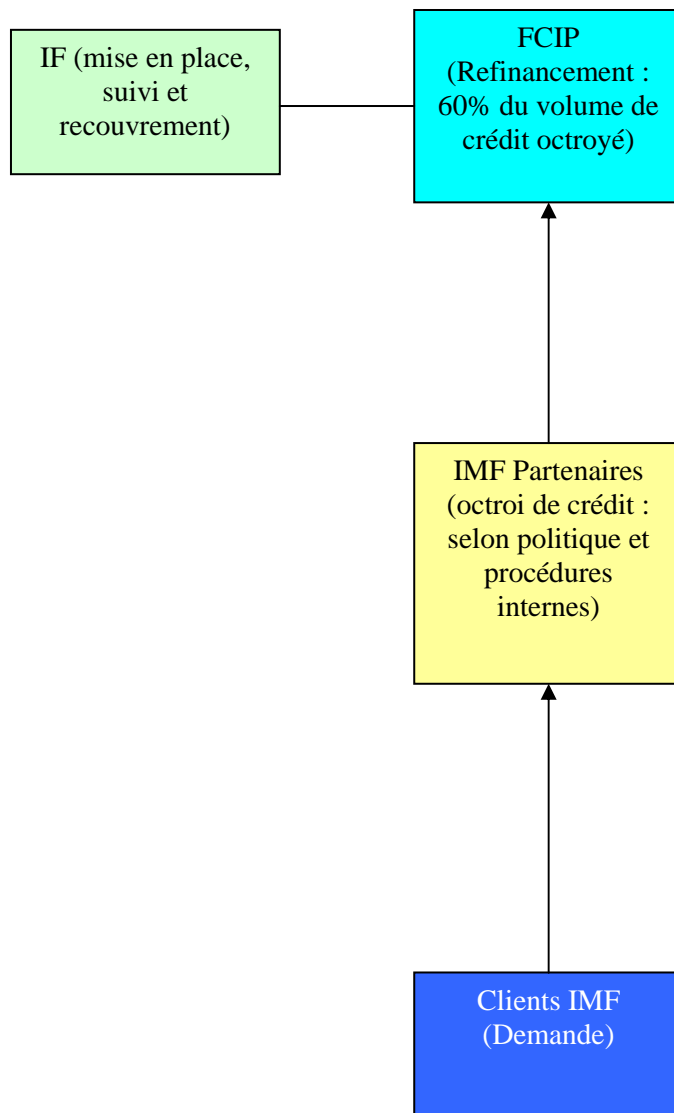
La part de refinancement du PMR sera plafonnée à 60% et octroyée dans la limite des ressources disponibles au niveau du FCIP et sur la base de la performance des IMF partenaires.

Le FCIP sera logé dans une institution financière malienne répondant aux critères minima suivants : (i) bonne implantation en milieu rural et plus particulièrement dans la zone d'intervention du PMR; (ii) système de suivi décentralisé opérationnel, (iii) des indicateurs de performance conformes aux normes. L'IF se rémunèrera à partir des produits financiers issus des refinancements dont il assurera la mise en place, le suivi et recouvrement intégral pendant la durée du PMR. Une convention de partenariat sera signée à cet effet.

Dans la pratique les IMF recensent, étudient et octroient le crédit à leurs clients/membres selon leurs procédures internes. Un état récapitulatif des crédits en attente sera annexé à la demande de refinancement que les IMF adresseront au FCIP. Dans la procédure de refinancement, avant toute approbation, le FCIP procèdera, entre autres, à la vérification sur le terrain des rapports de crédit établis par les IMF.

Le refinancement sera octroyé aux IMF au taux de marché.

A la fin du PMR, suivant des modalités à définir, les ressources du FCIP seront rétrocédées aux IMF partenaires qui auront maintenu un taux de remboursement d'au moins 95% durant le partenariat. Une convention de rétrocession sera signée à cet effet entre le Ministère de Tutelle et les IMF.



DOCUMENT DE TRAVAIL 1

APPENDICE 4

NOTE DE PRESENTATION DE PAMIGA

PAMIGA est une organisation internationale sans but lucratif entièrement dédiée au renforcement de la Microfinance Rurale pérenne en Afrique. PAMIGA est soutenu, entre autres, par le FIDA, qui l'a gratifié d'un « Large Grant » portant sur la période 2007- 2011, pour lui permettre de mener à bien ses activités de transformation, de consolidation, de professionnalisation et de développement des Institutions Financières apportant des services financiers aux populations rurales.

Pour ce faire, PAMIGA est organisé en trois services:

PAMIGA Réseau qui favorise les échanges d'expériences, encourage le benchmarking et les émulations entre IMF pairs pour des innovations,

PAMIGA Conseils qui renforce les compétences des IMF matures en matière de Planification Stratégique et Opérationnelle, de Système d'Information, de Reporting, d'analyse et de gestion financière, de Gestion des Risques (opérationnels et crédit), de calcul des coûts et tarification des services financiers, d'étude de marché et développement de nouveaux produits et d'utilisation de la Technologie pour accroître l'efficacité et l'accès y compris dans des zones reculées. PAMIGA Conseil accompagne aussi la consolidation du secteur de la microfinance rurale en favorisant les rapprochements, regroupements, fusions, transformation d'IMF locales ou régionales pour leur permettre d'atteindre la taille critique pour la pérennité.

PAMIGA Investissement qui est un fonds destiné au renforcement des fonds propres des IMF rentables pour favoriser leur croissance et l'augmentation de leur portée dans le monde rural.

PAMIGA dispose d'une équipe internationale d'experts seniors et de consultants associés, provenant de banques, de cabinet de conseils spécialisés et d'entreprises du secteur privé et ayant des savoir faire et expériences dans tous les domaines constituant son offre de service.

Une synergie étroite entre PAMIGA et les projets et programmes du FIDA sur le terrain renforce la cohérence de la collaboration existante entre les deux institutions, contribue à la performance et à l'efficacité des actions de financement du FIDA. Le Mali est un pays cible de PAMIGA en Afrique de l'Ouest.

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE TRAVAIL 2
APPUI À LA VIABILITÉ DES SYSTÈMES FINANCIERS DÉCENTRALISÉS RURAUX

DOCUMENT DE TRAVAIL 2

APPUI À LA VIABILITÉ DES SYSTÈMES FINANCIERS DÉCENTRALISÉS RURAUX

TABLE DES MATIERES

A. CONTEXTE.....	4
La microfinance dans le secteur financier malien	4
Acteurs du secteur de la microfinance au Mali	5
Niveau micro : les praticiens	5
Niveau méso : les services d'appui et l'infrastructure de marché	6
Niveau macro : les acteurs impliqués dans la régulation du secteur	8
B. PROBLEMATIQUE DE LA VIABILITE	10
Etat des indicateurs	11
Contraintes majeures à la viabilité.....	13
Expériences du FIDA et leçons apprises	13
Approche d'intervention.....	14
Indicateurs de résultats et perspectives.....	15
Les caisses Jigifa dans le cercle de San	15
Les CVECA du cercle de Ségou.....	17
Les caisses associatives d'épargne et de crédit du réseau Kondo Jigima dans la région de Koulikoro	18
Société financière régionale (SFR) Sahel Finances de Tonka.....	19
Contraintes et défis à la viabilité des SFD promus par le FIDA.....	20
Principales leçons des expériences du FIDA.....	21
C. DÉFIS ET STRATÉGIE DU SECTEUR.....	22
Orientation du COSOP	22
Stratégie nationale de développement du secteur.....	22
D. APPUI A LA VIABILITE DE LA MICROFINANCE RURALE: DESCRIPTION DE LA COMPOSANTE	22
Justification.....	22
Objectifs et résultats attendus	23
Principes d'intervention.....	24
Structuration de la composante et activités	24
Sous-composante 1 : Appui à la viabilité institutionnelle	24
Sous-composante 2 : Renforcement des capacités	29
Effets et impacts attendus	31
Phasage	32
Suivi et évaluation	33
Principaux risques et actions à prendre	34

APPENDICES

1. Chronogramme des activités
2. Evolution trimestrielle des principaux indicateurs des SFD de l'UEMOA à la fin de 2006
3. Subvention d'équilibre dégressive

DOCUMENT DE TRAVAIL 2

APPUI À LA VIABILITÉ DES SYSTÈMES FINANCIERS DÉCENTRALISÉS RURAUX

A. CONTEXTE

1. Avec 17,3% des usagers (membres/clients) des Systèmes financiers décentralisés (SFD) répertoriés dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) et un volume d'activités couvrant 12,7% des dépôts et 13,2% des crédits, le Mali se positionne, à la fin du premier semestre 2006, au 4^e rang après le Sénégal, la Côte d'Ivoire et le Bénin. Selon la même source¹, le Mali détient la meilleure couverture géographique² du moins la meilleure implantation en terme quantitatif, avec environ 29% des points de services implantés dans les huit pays de l'Union, loin devant le Sénégal (21,7%), le Burkina-Faso (13,2%) et le Bénin (12,4%). Ce dernier indicateur révèle l'importance de la microfinance dans le secteur financier malien et surtout sa complémentarité avec le système bancaire dont l'offre demeure très sélective et non adaptée à la demande des agents économiques à faibles revenus, vivant en majorité dans les milieux ruraux.

2. Ce document de travail traite de la problématique de la viabilité des SFD maliens et propose des mécanismes et des actions de soutien à la promotion d'une microfinance rurale pérenne.

La microfinance dans le secteur financier malien

3. Au 31 décembre 2007, le Mali compte 13 banques commerciales et quatre établissements financiers qui exercent à travers 90 guichets majoritairement implantés en milieu urbain, dont 38% concentrés dans le seul district de Bamako. Avec cette implantation, on estime l'accessibilité aux services bancaires à un guichet pour environ 144 000 ménages³. A la fin de 2006, le système bancaire a injecté dans l'économie nationale l'équivalent 638 milliards de FCFA de crédit, dont les deux tiers ont financé le court terme.

4. Parallèlement le secteur de la microfinance a octroyé environ 57 milliards de crédit – soit à peine 9% du prêt bancaire – ayant touché 30% de la clientèle du secteur estimé à fin 2007 à 934 932 personnes. Avec 868 unités de base dénombrées à fin septembre 2007, le secteur touche en moyenne 12 000 ménages par point de service, soit 12 fois plus que le secteur bancaire.

5. Cependant, les évolutions récentes enregistrées dans le secteur de la microfinance inversent la tendance longtemps marquée par la prédominance de services financiers au monde rural, au profit de la conquête de plus en plus affirmée des marchés urbains par les institutions de microfinance (IMF). Les indicateurs publiés par la cellule de contrôle et de suivi des systèmes financiers décentralisés (CCS/SFD) révèlent en effet que la clientèle des SFD dans les zones rurales fléchit et ne représente plus que 53,4% du marché total desservi par les SFD en 2007 (une reprise après la baisse sensible enregistrée en 2006 : 48,8%) contre 63% en 2005 et 57% en 2004. Ce recul se reflète également dans les indicateurs d'activités qui affichent un encours de dépôt de 30,4% et 40,3% pour le crédit contre 36% pour les dépôts et 44% pour le crédit en 2005.

¹ BCEAO, 2006 "Evolution trimestrielle des principaux indicateurs des SFD à fin juin 2006" (Voir Appendice 2).

² Abstraction faite de la superficie du pays.

³ Cette estimation concerne les données au 31 décembre 2006. Elle ne comptabilise pas les activités de la 13^e banque qui est de création récente.

6. Cette nouvelle tendance se justifie par la quête d'équilibre et la recherche de viabilité qui sont de plus en plus compromis en milieu rural, entre autres, du fait du déclin de la filière coton, la faible densité de la population et le sous-développement du tissu économique rural en particulier dans les régions septentrionales du pays, etc. Elle exacerbe la concurrence en milieu urbain et repose la problématique de l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services financiers adaptés et durables.

Acteurs du secteur de la microfinance au Mali

7. Pour avoir une visibilité complète sur les acteurs qui animent le secteur de la microfinance au Mali, ces derniers seront présentés selon les différents échelons du système financier: micro, méso et macro.

Niveau micro : les praticiens

8. Au niveau micro, à fin 2007, on dénombre 868 unités de base pour 53 institutions (unions et associations) réparties en 4 catégories comprenant : (i) les institutions mutualistes (52,6%) ; (ii) les systèmes de crédit solidaire (8,7%) ; (iii) les caisses villageoises d'épargne et de crédit (CVECA : 38,2%) et (iv) une catégorie "autres" (pour 3 sociétés et une fondation : 0,4%). La cartographie de l'implantation révèle une répartition géographique inégale, notamment au détriment des régions du Nord (Tombouctou, Gao et Kidal) en dépit de l'amélioration de la couverture enregistrée ces dernières années dans la partie septentrionale grâce à la création de la société financière (SFR) de Tonka (Cercle de Niafunké) et de la Fondation Aghah Khan à Kidal.

9. A la fin de 2007, le secteur affiche au niveau national un taux de pénétration de 42,2% par rapport au nombre de ménages et 7% par rapport à la population totale. En milieu rural ce taux est estimé à 22,3% par rapport au nombre de ménages et 3,7% par rapport à la population rurale totale. Le sociétariat féminin, toutes catégories de SFD comprises représente 38%.

10. La plupart de SFD ont été créés avec l'appui des partenaires au développement et se sont institutionnalisés par la suite. Mais l'institutionnalisation ne s'est pas toujours accompagnée de la viabilité financière : 41% des SFD maliens ressortent déficitaires à fin 2007 du fait notamment des charges financières (liées aux refinancements) souvent largement supérieures aux produits financiers, une part importante de dotations aux provisions qui grève les charges d'exploitation, compte tenu du niveau de la dégradation de la qualité de portefeuille.

Encadré 1 : Synthèse du diagnostic au niveau micro quant à la question de la professionnalisation et la pérennisation des SFD

Forces et opportunités

- Un secteur faisant preuve de dynamisme et présentant une diversification des approches et de types d'institutions ;
- Un secteur qui a su nouer des relations avec le secteur bancaire national et qui dispose d'un interlocuteur privilégié au travers de la BMS-SA ;
- Une confiance importante des usagers en direction des institutions ;
- Des institutions ouvertes à l'innovation ;
- Des institutions conscientes de leurs faiblesses et prêtes à s'engager dans une démarche de pérennisation et à entreprendre les restructurations nécessaires ;
- L'existence d'une association professionnelle reconnue par tous ;
- L'existence d'un centre de formation dédié aux SFD et aux banques pour le renforcement des capacités des ressources humaines.

Faiblesses et contraintes

- La faiblesse des systèmes d'information et de gestion (SIG) ;
- L'insuffisance du contrôle interne (organisation, outils) ;
- L'insuffisance des capacités des élus et la nécessaire poursuite des efforts de renforcement des capacités du personnel ;
- Les difficultés dans l'exercice de la gouvernance au sein des institutions mutualistes et des CVECA et la remise en cause du principe du bénévolat ;
- L'absence d'un souci permanent d'adaptation des produits aux besoins des publics ciblés et l'existence de comportements de mimétisme ;
- L'insuffisance des fonds propres et de ressources longues ;
- Une intégration au secteur bancaire à approfondir ;
- Le manque d'initiatives communes et d'alliances effectives entre les SFD ;
- L'inexistence pour certaines SFD d'une vision stratégique traduite dans un plan d'affaires ;
- L'existence de taux plafonnés pour le financement de certaines spéculations agricoles ;
- Une évolution des résultats d'exploitation en dents de scie et une tendance générale plutôt à la fragilisation avec un niveau général de rentabilité insuffisant ;
- Une croissance des charges financières supérieure à celle des produits financiers ;
- Une qualité du portefeuille qui ne s'améliore pas et demeure insuffisante avec un taux de créances en souffrance aux alentours de 5% ;
- Les faiblesses et contraintes de l'APIM-Mali ne lui permettent pas de jouer pleinement son rôle auprès de ses membres pour accompagner leur viabilisation.

(Extrait du document de stratégie nationale de la microfinance et plan d'actions (2008-2012)).

Niveau méso : les services d'appui et l'infrastructure de marché

11. D'une manière générale, le développement de services financiers inclusifs est facilité par l'existence d'une infrastructure de marché et de services d'appui-conseil accessibles aux institutions financières pour leur permettre d'(e) : (i) renforcer leurs capacités en matière d'offre sur des segments de marchés ruraux où exercent la majorité des agents économiques à faibles revenus ; (ii) améliorer leurs performances ; (iii) être viables et pérennes.

12. Pour ce faire, le système financier a besoin de s'appuyer sur une architecture intégrée comprenant notamment les dispositifs suivants : les systèmes de paiement et de compensation, l'infrastructure d'information (notamment les agences de rating, les auditeurs et les centrales de risques), les services d'appui technique et de conseil (centres de recherche, prestataires d'assistance technique et de formation, consultants), les associations et réseaux de prestataires de services financiers et d'autres institutions impliquées dans le plaidoyer et la diffusion d'informations,

l'infrastructure de financement (sources et mécanismes de refinancement, comme les lignes de crédit d'organisations faïtières, les banques commerciales, etc.), les marchés financiers.

13. Au Mali, l'infrastructure de marché est émaciée par une faible articulation intrasectorielle se traduisant par notamment par : (i) un accès insuffisant des SFD aux ressources adaptées ; (ii) une gamme très limitée d'opérations financières et de moyens de paiement au niveau des SFD ; (iii) l'absence d'une stratégie concertée en matière de gestion des risques clients ; (iv) l'insuffisance de services d'assurance spécifiquement adaptés à la microfinance. Cette faible intégration de la microfinance au secteur financier s'explique en partie par l'absence d'un leadership institutionnel susceptible de développer une véritable stratégie offensive en matière de plaidoyer. L'association professionnelle des institutions de microfinance du Mali (APIM/Mali) s'emploie à améliorer les relations avec les autres acteurs du secteur financier mais elle ne dispose pas de ressources appropriées.

14. En ce qui concerne les dispositifs d'appui technique et le renforcement des capacités, les SFD ont recours à des acteurs d'origines diverses :

- (i) Au niveau national : on assiste à l'émergence d'un marché de conseil en microfinance à travers l'implantation de quelques bureaux d'études et de conseil, de firmes d'audit intégrant une expertise en microfinance, et des consultants indépendants. Mais l'offre professionnelle et spécialisée disponible mériterait d'être évaluée. Par ailleurs, il existe un centre de formation en banque et microfinance (CFBM) créé à l'initiative conjointe des l'APIM/Mali et de l'association professionnelle des banques et établissements financiers (APBEF). Ce centre propose des formations diplômantes et des modules de formation continue au profit des personnels des banques et SFD et des auditeurs qui aspirent aux métiers de praticiens de banque ou de microfinance. Créé en 2006, le CFBM est confronté aux problèmes de ressources pour couvrir le déficit financier représentant 20% des charges induites notamment par les coûts d'expertise internationale (qui consomment l'essentiel des charges).
- (ii) Au niveau international : le secteur s'appuie sur l'expertise internationale pour :
 - la mise en place de programmes de microfinance : cas des opérateurs spécialisés commis pour appuyer et institutionnaliser les composantes de microfinance intégrées aux projets et programmes financés par les partenaires au développement. Ce programme de microfinance (PMR) s'appuie sur les leçons apprises des expériences des FIDA dans le domaine de la microfinance au Mali. En effet le FIDA a eu recours au CIDR (dans le cadre du FODESA dans le cercle de Ségou) et à FIDES (dans le cadre du PDZL II dans le cercle de Niakunké); et
 - des appuis conseils et des études spécifiques, notamment le rating des SFD. Au Mali 8 SFD¹ ont fait été notés par Planet Rating.

15. D'une façon générale, le niveau méso est relégué au second plan dans les appuis au développement de la microfinance. Dans la perspective de bâtir un secteur financier inclusif au Mali, la revue de l'architecture complète du secteur devra faire davantage place au développement des services d'appui et surtout à la promotion d'une capacité nationale en matière de renforcement des capacités, et à l'amélioration des relations intrasectorielles pour une intégration complète de la microfinance au secteur financier.

¹ Il s'agit de CVECA ON, Kafo Jiginew, Kondo Jigima, PASECA/CAMIDE, Miselini, Soro Yiriwaso, Nyeta Musow et Jemeni.

Encadré 2: Synthèse du diagnostic partiel du niveau méso relatif au financement

Forces

- L'existence d'une capacité de mobilisation de ressources, auprès des banques, à court terme pour l'ensemble du secteur et à long terme pour les institutions les plus matures ;
- L'intérêt croissant d'organisations internationales disposant de lignes de crédit à moyen et long terme et de mécanismes de garantie ;
- L'existence de fonds nationaux de garantie pour des cibles spécifiques.
- L'existence de projets d'organes financiers.

Faiblesses

- L'insuffisance d'une offre de refinancement à moyen et long terme auprès des banques nationales malgré des ouvertures ;
- Des conditions d'accès aux refinancements à court terme présentant des contraintes ;
- L'existence de fonds dédiés présentant des contraintes de taux parfois non compatibles avec la recherche de la rentabilité des SFD.

(Extrait du document de stratégie nationale de la microfinance et plan d'actions 2008-2012)

Niveau macro : les acteurs impliqués dans la régulation du secteur

16. La microfinance ne peut se pérenniser en dehors d'un environnement politique et réglementaire favorable. Le secteur est réglementé par une législation communautaire promue dans l'espace UEMOA en 1993 et insérée dans l'arsenal juridique malien sous la loi n°94-040 du 15 août 1994 et son décret d'application n° 94-302/P-RM du 20 septembre 1994. La loi est complétée par des instructions relatives aux ratios prudentiels et aux normes de production de l'information financière par les SFD.

17. Sur le plan institutionnel les principaux acteurs impliqués dans la régulation du secteur sont les suivants :

- Le Groupe Consultatif national pour la microfinance (GCNM) : est un cadre d'orientation et de concertation pour toutes les questions touchant la microfinance. Sa mission est d'orienter, piloter et suivre le développement de la microfinance au Mali. Il est composé de 29 membres issus de toutes les parties concernées par le secteur : Etat, SFD, BCEAO, banques, PTF. Les mutations institutionnelles qui ont consacré la révision des textes induites par la séparation des activités de contrôle et de surveillance de celles de la promotion, ont quelque peu perturbé le fonctionnement du GCNM en 2007 qui n'a pas se réunir contrairement à son règlement qui institue 4 réunions par an. Dans le cadre de la nouvelle stratégie et du nouveau plan d'actions, il est apparu nécessaire de reconsidérer son mode de fonctionnement (périodicité des réunions, niveau de représentation) et le contenu devant alimenter ses réunions. A cet effet le GCNM devra pleinement jouer son rôle mais son fonctionnement doit être adapté aux modalités de mise en œuvre du futur plan, notamment par la création d'un comité de pilotage dont les membres seront une représentation des différents acteurs siégeant en son sein.
- La cellule de contrôle et de suivi des SFD (CCS/SFD) : le renforcement des capacités de la CCS/SFD a notamment permis une amélioration qualitative et quantitative des contrôles sur pièces et sur place et la régularisation plus importante des institutions opérant sans autorisation. La conduite des administrations provisoires en vue du redressement ou de la liquidation des SFD demeure problématique pour des raisons d'ordre financier et technique. La CCS/SFD fait face à une instabilité de son personnel de cadres en raison de conditions salariales jugées insuffisantes ; les efforts

en matière de formation sont ainsi, sans cesse, à renouveler et n'ont pas l'efficacité recherchée. Les chantiers internes devant donner lieu à des réformes n'ont pas encore été initiés : création d'un corps de contrôleurs, décentralisation de la CCS/SFD. La fiabilité des informations transmises par les SFD à la CCS/SFD n'est toujours pas assurée. Les objectifs en matière d'amélioration de la qualité de l'information n'ont globalement pas été atteints en l'absence d'appuis conséquents pour l'adaptation des systèmes d'information et l'adoption d'outils de reporting standardisés, même si la proportion des institutions qui transmettent leurs rapports s'est accrue. Pour ce domaine, les actions concernant directement l'appui à la structure de contrôle et de surveillance ont connu un niveau de mise en œuvre globalement satisfaisant en raison de leur concentration sur un acteur particulier et de l'existence d'appuis financiers à cet effet. Des impacts positifs et observables sont enregistrés mais nécessitent une consolidation par la poursuite des appuis qui doivent s'articuler à une couverture progressive et totale du budget de la CCS/SFD par l'Etat.

- Le centre de promotion et d'appui des SFD (CPA/SFD) : de création récente, ce centre n'a pu mener que quelques actions de sensibilisation au regroupement initiées par le CPA/SFD en collaboration avec l'APIPM/Mali. Mais il assurera un rôle central dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau plan d'action.
- La concertation des Partenaires techniques et financiers (PTF) : il s'agit d'un groupe informel qui rassemble pour l'essentiel les PTF membres du CGAP. Le groupe se réunit régulièrement et permet une coordination utile des actions entre les membres. Cependant, il ne fédère pas tous les PTF et certains interviennent encore en dehors de tout cadre de concertation par rapport aux orientations des interventions (zones géographiques, approches, respect des bonnes pratiques, etc.)

Encadré 3 : Synthèse du diagnostic partiel du niveau macro

Forces

Au plan institutionnel

- L'existence d'une instance de contrôle et de surveillance dont les capacités ont été renforcées quantitativement et qualitativement
- L'existence d'une structure d'appui et de promotion du secteur distincte des instances de contrôle
- L'actualisation de la stratégie nationale de la Microfinance et l'élaboration d'un nouveau Plan d'Action pour les quatre prochaines années
- La présence au Mali de PTF prêts à s'engager dans un accompagnement conséquent de la professionnalisation du secteur
- L'existence ou la formulation prochaine de stratégies sectorielles permettant d'envisager un environnement favorable au développement du secteur

Au plan juridique et réglementaire

- L'existence d'une nouvelle réglementation qui permettra de faciliter l'assainissement du secteur
- Les nouvelles dispositions réglementaires qui instaurent le régime unique de l'agrément

Faiblesses

Au plan institutionnel

- La non décentralisation de l'instance nationale de contrôle pour faire face à l'étendue du territoire national
- L'inexistence d'une centrale de risque ainsi que d'une centrale d'échanges d'informations sur la clientèle ;
- L'inexistence d'un dispositif de garantie des dépôts ;
- Un cadre de concertation, le GCNM, non fonctionnel sur la dernière année ;
- Une instance d'appui et de promotion du secteur encore insuffisamment opérationnelle ;
- Une coordination des interventions des PTF encore insuffisante ;
- L'existence d'interventions en microfinance au sein de ministères sectoriels ne répondant pas aux bonnes pratiques.

Au plan juridique et réglementaire

- Une absence de moyens financiers et de dispositions légales contraignantes pour le traitement des situations de mise sous administration provisoire et de fermeture des SFD ;
- Une entrée dans le secteur encore trop peu contraignante ;
- Un contrôle des instances de tutelle encore quantitativement insuffisant et une instabilité du personnel ;
- Le non respect des textes réglementaires par certaines entités isolées ;
- La lenteur du système judiciaire pour le recouvrement et la lourdeur des procédures ;
- Les nouvelles dispositions réglementaires et le nouveau référentiel comptable qui devront être adoptés et appliqués par les SFD ;
- La nouvelle catégorisation des SFD inscrite dans la réglementation qui nécessitera des ajustements.

(Extrait du document de stratégie nationale de la microfinance et plan d'actions 2008-2012)

B. PROBLEMATIQUE DE LA VIABILITE

18. L'objectif visant à bâtir un secteur financier inclusif pour le Mali se heurte à la problématique de la viabilité des SFD notamment en zones rurales. Pour un accès massif et durable des populations rurales à faibles revenus aux services financiers adaptés à leurs besoins, il faut un système financier rural qui se pérennise sur ce segment. On assiste de plus en plus à un inversement de tendance marqué par un repositionnement stratégique des SFD à la conquête des milieux urbains à la recherche de l'équilibre financier. Les résultats d'exploitations retraités à fin 2007 indiquent que 41% des SFD maliens sont déficitaires contre 38% en 2002. Si cette contre performance perdure, elle compromettra l'offre de services financiers pour plus de 80% de population malienne, celle des zones rurales.

19. Ce chapitre présente l'état des indicateurs et tire les leçons des expériences du FIDA au Mali afin de circonscrire les paramètres à prendre en compte en vue de maintenir offre de services financiers et un volume d'activités suffisant en milieu rural dans la perspective de la pérennisation des SFD ruraux.

Etat des indicateurs

20. Dans la mesure des données disponibles et sur la base du diagnostic récent du secteur¹, les indicateurs présentés sous cette section concernent la qualité des portefeuilles, les résultats d'exploitation et l'autonomie.

21. Les résultats d'exploitation évoluent en dents de scie sans qu'une véritable tendance à la consolidation ne se dégage pour chaque catégorie d'institution. Mais une tendance commune est partagée :

- la croissance des charges financières est supérieure à celle des produits financiers.
- Les institutions mutualistes enregistrent un taux de croissance de leurs charges d'exploitation légèrement supérieur (115%) à celui des produits d'exploitation (108%) alors que les charges financières se sont accrues de 198%.
- Les institutions de crédit solidaire affichent, par contre, une progression de leurs produits d'exploitation (175%) nettement supérieur à celle des charges (131%) en dépit d'une progression des 280% de charges financières.
- Les réseaux de CVECA ont enregistré l'évolution la plus défavorable avec une croissance des charges (87%) supérieure à celles des produits (57%), tandis que l'accroissement de leurs charges financières a été moins fort.
- Dans la catégorie "autres", l'accroissement exponentiel des charges d'exploitation résulte principalement de l'implantation de 2 antennes et d'une direction. Elle enregistre une progression des produits d'exploitation de 238% contre 253% pour les charges.

Tableau 1 : Evolution des produits et charges d'exploitation selon les SFD de 2002 à 2006

Evolution 2002/2006	Mutualiste	Crédit solidaire	CVECA	Autres
Total produit exploitation	108%	175%	57%	347%
Dont produits financiers	128%	162%	37%	295%
Dont produits exceptionnels	221%	267%	267%	ND
Total charges exploitations	115%	131%	87%	629%
Dont charges financières	198%	280%	85%	343%
Dont dotations aux provisions	62%	148%	90%	205%

Source: Diagnostic des IMF, 2007.

22. Il convient de relever que le recours aux refinancements réduit la marge financière des SFD.

23. Au-delà des tendances générales, l'évolution des résultats d'exploitation reflète une disparité grandissante au sein du secteur entre des institutions matures qui affichent des résultats positifs et significatifs mais toutefois encore fragiles et des institutions de petites dimensions, pour certaines anciennes, qui affichent des résultats structurellement négatifs.

¹ CPA/SFD, 2007 : Diagnostic des institutions de microfinance et évaluation du plan d'actions national de la microfinance 2005-2012

24. Les institutions présentent des dispositions diverses quant à l'atteinte de la viabilité financière : les réseaux CVECA présentent la situation la plus incertaine mais la tendance générale est fragile et se caractérise par un « emballement » de la croissance de l'activité de crédit largement soutenue par le recours de plus en plus important à des refinancements de sources diverses.

25. La qualité du portefeuille de crédit ne s'améliore pas et demeure, en moyenne, au niveau minimum acceptable mais avec des situations diverses selon les institutions. Sur la période considérée, en dehors d'un pic en 2003 qui a porté le taux de créances en souffrance¹ à plus de 6% et qui a été imputé aux impacts de la crise ivoirienne, le taux moyen frôle chaque année le taux maximum admis au niveau des normes réglementaires (soit 5%). On notera qu'à fin juin 2007, le taux de créances en souffrance serait de 5,7% et marquerait donc une dégradation de la qualité du portefeuille par rapport à la situation de fin 2006 qui se présente selon les institutions de la façon suivante :

- Mutualiste : les crédits sains sont passés de FCFA 35,7 en 2005 à 44,3 milliards en 2006. Parallèlement, les créances en souffrance sont passées de FCFA 2,0 à 2,1 milliards ;
- Crédit solidaire : les crédits sains sont passés de FCFA 3,8 à 5,1. Dans le même temps, les créances en souffrance ont plus que doublé passant de FCFA 0,06 à 0,17 de 2005 à 2006 ;
- CVECA : les crédits sains sont passés de FCFA 3,0 à 3,8 milliards au cours de la même période. Quant aux créances en souffrance, elles sont passées de FCFA 0,1 à 0,2 milliard ;
- Dans la catégorie "autres" les crédits sains sont passés de FCFA 0,5 à 0,8 milliard alors que les créances en souffrance sont restées au même niveau que l'année précédente, soit FCFA 7 millions.

26. Si la qualité de portefeuille s'est légèrement améliorée entre 2005 et 2006, le taux affiché par les CVECA (5,76%) reste au-dessus de la norme.

27. Le sentiment général exprimé sur cette question par les différents acteurs partenaires du secteur serait celui d'une dégradation tendancielle de la qualité du portefeuille qui nécessitera des analyses plus approfondies sur la question (pratiques de rééchelonnement, mise en évidence du taux de perte sur créances, etc.).

28. En ce qui concerne les indicateurs de performance (if) qui mesurent l'état de viabilité des SFD, ils sont présentés dans le tableau ci-après. Il convient de considérer que :

- a). L'efficacité est un indicateur qui mesure l'offre de service à un meilleur coût. Il est donné par le rapport entre le montant des frais généraux, les autres charges et les dotations aux amortissements et aux provisions d'une part, et le montant total de l'actif d'autre part. Tous les SFD ayant transmis les données se situent dans l'intervalle de la norme.
- b). L'autosuffisance opérationnelle détermine le taux de couverture des charges d'exploitation par les produits financiers nets. Tous les SFD sont en deçà de la norme.
- c). La capitalisation est définie par le rapport entre les fonds propres et assimilés, d'une part, et le total du passif exigible, d'autre part. Un seul SFD a pu respecter ce ratio.
- d). La couverture des frais généraux par les produits financiers nets est un indicateur qui détermine la proportion des charges "décaissables" non financières, couvertes par les

¹ Ce taux rapporte l'encours brut des crédits affichant un retard de remboursement de 3 mois à moins de 12 mois à l'encours total des crédits.

produits financiers nets. Par rapport au niveau minimum de 100% requis 49% des SFD ont pu le réaliser dans les proportions suivantes : (i) 11/29 mutualistes ayant produit les données, soit 38% dans cette catégorie ; (ii) 6/13 systèmes de crédit solidaire, soit 46% dans cette catégorie ; (iii) 6/8 CVECA, soit 75%; et (iv) 3/3 dans la catégorie "autres"

- e). La sujétion aux subventions est un indicateur qui détermine le poids des subventions dans le financement des activités des SFD. 32% des SFD se sont démarqués et ont exercé leurs activités sans aucun recours aux subventions.
- f). La rentabilité est déterminée par le rapport entre le résultat d'exercice et l'actif total. Par rapport à la norme, environ 75% des SFD ayant communiqué leurs états financiers en 2006 ont enregistré des taux de rentabilité supérieurs ou égaux au seuil plancher de 0,5%.

Tableau 2 : Indicateurs de performance des SFD

Ratio	If (normes)	SFD ayant respecté	
		Nbre	%
Efficiencia	0 à 110%	53	100
Autosuffisance opérationnelle	160 à 210%	0	0
Capitalisation	210 à 260%	1	1,9
Couverture des frais généraux par les produits financiers nets	> ou = 100%	26	49
Sujétion aux subventions	0	17	32
Rentabilité	< ou = 0,5%	40	75

Source : CCS/SFD

Contraintes majeures à la viabilité

29. Les principales entraves à la viabilité des IMF rurales maliennes comprennent : (i) une demande dispersée et inégale (en liaison avec la faible densité de la population), (ii) le déclin de la filière coton et la fragilité du tissu économique rural exposé aux aléas climatiques et rendant aléatoires les revenus des populations rurales, (iii) des coûts d'information et de transaction élevés du fait de la faiblesse des infrastructures et du manque d'informations sur la clientèle, (iv) une capacité institutionnelle réduite des IMF rurales et en particulier des entités non affiliées et des réseaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit (CVECA), (v) des investissements onéreux pour la mise en place et la couverture des services non financiers nécessaires au renforcement des capacités managériales d'une certaine catégorie de promoteurs d'AGR (notamment les groupements) et de MPE rurales, (vi) un gisement d'épargne faible et une insuffisance de ressources prêtables adaptées aux activités économiques. Ces contraintes sont à l'origine du mouvement des IMF d'essence rurale vers des marchés urbains.

Expériences du FIDA et leçons apprises

30. Depuis 1997, le FIDA est intervenu en microfinance au Mali à travers les 3 programmes suivants : (i) le programme de diversification des revenus en zone non cotonnière du Mali Sud (PDR-MS) clôturé en 2005 qui a mis en place 52 caisses de type mutualiste, transformées par la suite en caisses villageoises dans les cercles de San et Tominian ; (ii) le programme de développement en zone lacustre – phase II (PDZL II) – dans le cercle de Niafunké arrivé à terme en 2006 et dont la composante microfinance demeure en cours dans le cadre d'un partenariat avec la GTZ. Dans le cadre de ce partenariat, il est mis en place une société financière rurale (SFR) dans la commune de Tonka ; (iii) le programme fonds de développement en zone sahélienne (FODESA) qui va clôturer en 2008. Il a appuyé la création de 17 caisses associatives d'épargne et de crédit (type mutualiste) dans les cercles de Kolokani, Banamba et Nara (région de Koulikoro) et de 24 caisses dans le cercle de Ségou.

Approche d'intervention

31. Ces différentes composantes de microfinance ont été conduites suivant l'approche du faire-faire qui s'est appuyée sur des opérateurs spécialisés, dépositaires ou attestant d'une expertise avérée. En effet, il convient de rappeler qu'après avoir tiré les leçons des dérives et contre-performances qu'engendre l'approche de l'administration directe des crédits pas ses projets et programmes, le FIDA a fait l'option de surseoir à cette approche contraire aux principes de bonnes pratiques et sans perspectives de viabilité¹, pour s'inscrire dans une démarche de pérennisation de ses interventions dans le secteur de la microfinance. C'est ainsi que les opérateurs suivants ont été commis avec les mandats spécifiques suivants :

- a). Le bureau d'experts en auto gouvernance et gestion de l'environnement au sahel (BEAGGES) pour la mise en œuvre du volet microfinance du PDR-MS. A la fin de ce programme en 2005, les caisses mutuelles d'épargne et de crédit (CMEC) de San ont été arriérées au FODESA. Les constats préliminaires de l'évaluation entreprise dans le cadre du rapport d'achèvement du PDR-MS indiquent des risques au niveau de ces caisses, notamment le tassement des activités lié aux conditions d'accès aux services et produits et l'insécurité du patrimoine lié à l'insuffisance d'institutionnalisation. Le réseau se caractérisait par une absence de personnalité juridique, car les CMEC n'étaient en règle vis-à-vis de la réglementation. Ce vide était un handicap pour la viabilité institutionnel du système dont le mode opératoire était plus proche de l'approche CVECA. C'est dans ce contexte que le FODESA a mandaté JIGIFA Conseil qui a fait place au BEAGGES pour accompagner le processus d'institutionnalisation des 52 caisses et mettre en place les mécanismes appropriés en vue de faciliter l'accès des populations rurales du cercle de San aux services financiers adaptés à leurs besoins.
- b). Le centre international de développement et de recherche (CIDR) a été mandaté dans le cadre du FODESA pour la mise en place de 24 caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) capables de favoriser le développement socio-économique des habitants du Cercle de Ségou. Bien construite, la caisse villageoise devrait être un outil financier qui répond aux besoins financiers des populations rurales, et une structure de cohésion sociale favorisant la solidarité et l'entraide entre les villageois et leur développement socio-économique.
- c). Kondo Jigima, réseau malien de caisses associatives d'épargne et de crédit, institution mutualiste, a été recruté pour créer vingt une (21) caisses mutualistes d'épargne et de crédit devant se regrouper en union dans la région de Koulikoro. Dans ce cadre, Kondo Jigima avait pour mandat d'(e) : (i) faciliter l'accès aux services financiers en particulier pour les femmes ; (ii) assurer les fonctions techniques d'appui à la gestion des caisses (inspection et contrôle, sécurisation des dépôts et du patrimoine, appui organisationnel, politique et procédures, formation des élus et du personnel, refinancement, gestion de trésorerie, développement stratégique, etc.) ; (iii) intégrer les caisses au réseau et accompagner leur processus de viabilisation.
- d). Finance pour le Développement Economique et Social (FIDES) est un opérateur spécialisé dans la mise en place de systèmes financiers décentralisés. Il a été mandaté pour : i) assurer la création, le développement et l'accompagnement d'un réseau de groupements d'Epargne et de Crédit (GEC), organisé autour d'une institution centrale qui aura la forme juridique d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE), dont l'objectif est d'offrir aux populations défavorisées des services financiers de proximité tels que l'épargne, le micro crédit ou tout autre service susceptible de satisfaire les besoins de cette population cible, ii) fournir l'assistance technique nécessaire à la création et à l'accompagnement d'une société financière régionale (SFR), destinée à offrir aux différents opérateurs économiques de la zone couverte par le PDZL II, des services financiers comprenant aussi des services bancaires classiques destinés à compenser l'absence d'une banque commerciale dans la zone ainsi que des services de microfinance pour les opérateurs disposant d'une surface financière plus réduite.

¹ Référence à la stratégie du FIDA de finance rurale en Afrique de l'Ouest et du Centre

Indicateurs de résultats et perspectives

32. Les 94 SFD promus dans le cadre des différents programmes du FIDA ont permis au 31 janvier 2008¹ de toucher 34 778 personnes (unités de comptes) comprenant 10 857 femmes (31,2%), 18 635 hommes (53,6%) et 5 286 personnes morales (15,2%). Les personnes morales sont pour l'essentiel composées de groupements à dominante féminine dont l'effectif moyen serait autour de 15 personnes, ce qui permet d'estimer à 79 290 l'effectif désagrégé des groupements, dont environ 70% de femmes. Ces SFD (i) ont mobilisé FCFA 670 781 945 de dépôts, (ii) ont octroyé des crédits cumulés de FCFA 3 266 418 365 et (iii) ont détiennent un encours de crédit de FCFA 835 112 035. Le portefeuille à risque se situe dans la fourchette de 2 à 4%. Les indicateurs seront présentés par sous-zones d'intervention et pour chacun des opérateurs.

Les caisses Jigifa dans le cercle de San

33. Les 52 caisses sont regroupées sur une base de proximité géographique en 3 associations ayant obtenu leur autorisation auprès de la tutelle. Il s'agit des associations Yantoyéréélé (19 caisses), Yiriwasso (14 caisses) et Parisè (19 caisses).

Tableau 3 : Indicateurs des caisses Jigifa au 30 septembre 2006²

Indicateurs	Niveaux
Nombre de caisses	52
Nombre de membres	22 097
Dont femmes	7 763 (35%)
Capital social (milliers CFA)	58 779
Dépôts (milliers CFA)	63 282
Encours crédit (milliers CFA)	238 689
Dont encours crédit aux femmes (milliers CFA)	51 281 (21,5%)
Créance en souffrance	29 438 159
Taux de pénétration	49%

Source: Jigifa

34. Au 31 décembre 2007, le sociétariat est évalué à 25 133 membres soit une progression de 12% par rapport à la situation à fin septembre 2006.

35. En ce qui concerne les perspectives de viabilité, les ratios d'autonomie ont progressé dans les proportions indiquées dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Evolution des ratios d'autonomie des caisses Jigifa

Ratios/Années	2002	2003	2004	2005
Autosuffisance opérationnelle	74%	64%	80%	103%
Autosuffisance financière	71%	63%	77%	98%

Audit réseau Jigifa, 2006

36. A la lumière de l'audit organisationnel réalisé en 2006, la relative accélération de la pérennité financière entre 2002 et 2005 s'explique par :

- une meilleure maîtrise des charges à partir de 2004. C'est ainsi les charges financières qui représentaient 50% du total des charges en 2003 ont progressivement baissé en part relative passant de 37% en 2004 à 34% en 2005.

¹ Les données n'étaient pas disponibles à cette date pour toutes les institutions ; toutefois, elles sont toutes récentes (2007-2008). Voir les détails au niveau des sections consacrées à chacune des institutions.

² La mission n'a pas pu obtenir la mise à jour de ces indicateurs au 31 décembre 2007/

Les facteurs explicatifs de cette maîtrise de ces charges sont une plus grande maîtrise des procédures de mobilisation de l'emprunt auprès de la BNDA ;

- une meilleure qualité du portefeuille de crédit et par la même occasion une meilleure maîtrise des provisions et des pertes sur créances. Bien qu'encore élevées (13% du total des charges 2005) ces provisions représentaient 25% du total des charges en 2003 ;
- la relative baisse des charges de personnel qui durant les exercices 2002 et 2003 gravitaient autour de 14% du total des charges. Elles ont subi une forte baisse en 2005. Si à priori, cette baisse de charge améliore la pérennité financière, elle a, à moyen terme, des effets négatifs sur la pérennité sociale, la pérennité tout court ;
- la stagnation des charges liées aux achats de biens de services. En 2002, ces charges représentaient 41% du total des charges. A partir de 2003, elles sont passées de 14% du total des charges à 8% desdites charges en 2004 pour finalement stagner à 14%.
- Parallèlement à cette maîtrise des charges, les produits notamment ceux de l'exploitation ont subi une relative forte croissance. C'est ainsi qu'ils sont passés de 22 883 809 FCFA en 2002 à plus de 50 millions de FCFA en 2005 soit 118% de progression de (base 100). Outre l'augmentation du volume des activités et l'amélioration de la qualité du portefeuille, les autres produits d'exploitation (hors intérêts créditeurs) sont passés de 2% du total des produits à environ le double soit 4%.

37. Si le réseau dans sa globalité évolue vers la pérennité, il existe quelques disparités aux niveaux des associations et des caisses. Il ressort suivant les performances qu'environ 54% des caisses sont viables (autosuffisance entre 90 et 100%), 25% affichent une évolution moyenne vers l'autonomie (indicateur de rentabilité variant entre 50 et 90%) et 21% sont classées mauvaises avec des indicateurs en régression, à deçà de 50%.

38. En ce qui concerne les perspectives de viabilité, le plan financier à 3 ans que décline le tableau ci-dessous en fournit les données. Sur la base de cette simulation, le regroupement dégage des résultats positifs dès 2008.

Tableau 5 : Comptes prévisionnels du regroupement des 3 associations Jigifa de 2008 à 2010 (en milliers FCFA)

Désignation des opérations	2008	2009	2010
Encours moyen DAT	121 945	128 043	134 445
Encours moyen fonds propres	164 413	172 633	181 265
Encours moyen refinancement	405 000	425 250	446 512
Encours moyen de placement	18 252	19 164	20 122
Ressources disponibles pour le crédit sur DAT	121 945	128 043	134 445
Ressources disponibles pour les crédits financés sur fonds propres	95 000	99 750	104 737
Ressources disponibles pour le crédit sur le refinancement	600 000	630 000	661 500
Ressource interne disponible pour le crédit	253 476	266 150	279 457
Encours moy. crédit sur fds propres générant des intérêts (95% FP)	156 192	164 002	172 202
Encours moy. crédit sur refinancement générant intérêts (100% ref)	600 000	750 000	1 000 000
Encours moyens de crédit sur DAT générant des intérêts (95% des DAT)	115 848	121 641	127 723
Marge financière des caisses sur les DAT	12 805	13 445	14 117
Marge financière des caisses sur crédits financés sur fonds propres	44 391	46 610	48 941
Marge financière des caisses sur les ressources de refinancement	95 083	106 875	142 500
Total des marges financières	152 279	166 931	175 277
Autres produits des caisses	808	848	890
Montant des crédits en souffrance	14 317	15 032	15 784
Frais généraux	40 900	42 945	45 092
Dotation aux provisions pour créances douteuses	11 453	12 026	12 627

Pertes sur créances irrécouvrables	3 455	3 627	3 809
Charge de fonctionnement du SAT	35 000	36 750	38 587
Autres charges	3 000	3 150	3 307
Total des charges	93 809	98 499	103 424
Résultat Global	58 470	69 279	72 743

Source : Jigifa Conseil

Les CVECA du cercle de Ségou

39. Le CIDR a appuyé la création en avril 2007 d'une association des CVECA dénommée "Kafo Yiriwa So" Elle est déclarée à la préfecture et enregistrée sous le n° 129/PCS en date du 19 avril 2007, conformément à la loi n° 04-038 AN-RM du 05 août 2004 relative aux associations. L'association regroupe les 19 caisses fonctionnelles au moment de sa création et enregistrera très prochainement l'adhésion des 5 caisses créées en 2007.

Tableau 6 : Indicateurs au 30 novembre 2007 des CVECA Ségou

Indicateurs	Niveaux
Nombre de caisses	24
Nombre de membres	4 567
Dont femmes	1 680 (36,8%)
Capital social (<i>milliers CFA</i>)	9 396
Dépôts (<i>milliers CFA</i>)	50 501
Encours crédit (<i>milliers CFA</i>)	65 435
Créance en souffrance (<i>milliers CFA</i>)	936
Taux de pénétration	24%
Taux de remboursement à trois mois	98%

Source: PASECA Ségou

Tableau 7 : Simulations financières prévisionnelles à 5 ans des CVECA Ségou

Indicateurs	2007	2008	2009	2010	2011
Nombre de caisses	24	28	32	32	32
Nombre de membres individuels	4 438	6 391	8 545	10 335	11 632
Nombre de groupes	115	172	240	301	340
Total adhérents	4 554	6 563	8 786	10 635	11 972
Nombre moyen de déposants	2 742	4 043	5 398	6 735	7 572
Encours moyen DAT, PE et DBP (<i>milliers CFA</i>)	19 107	36 100	55 690	85 025	102 747
Encours moyen fonds propres (<i>milliers CFA</i>)	9 119	17 835	29 825	44 242	49 863
Total ressources internes pour le crédit (<i>milliers CFA</i>)	28 226	53 939	85 515	129 268	152 611
Nombre moyen bénéficiaires	2 629	3 938	5 271	6 381	7 183
Encours moyen crédit (<i>milliers CFA</i>)	73 653	141 372	218 262	324 214	390 284
Encours moyen ressources externes (<i>milliers CFA</i>)	44 524	87 433	132 746	194 945	237 673
Compte de résultats caisses (<i>milliers CFA</i>)					
Produits financiers	18 192	34 919	53 910	80 080	96 400
Charges totales	14 604	21 388	34 683	45 584	53 159
Contribution à l'association	0	0	0	6 484	7 805
Contribution au SAT	0	0	0	22 694	27 319
Excédent ou déficit (<i>milliers CFA</i>)	3 588	13 530	19 227	5 316	8 115
Compte de résultats de l'association					
Produits de cotisations des caisses	0	0	0	6 484	7 805
Charges de l'association				5 000	5 000
Excédent ou déficit (<i>milliers CFA</i>)	0	0	0	1 484	2 805
Compte de résultats du SAT (<i>milliers CFA</i>)					
Produits de cotisations des caisses	0	0	0	22 694	27 319
Charges du SAT				45 000	46 000
Excédent ou déficit	0	0	0	-22 305	-18 680

Source: Données du PASECA

40. Le résultat est positif et connaît une croissance jusqu'en 2009, puis il décroît avec la prise en charge des coûts de l'association et du SAT à partir de 2010 tout en restant positif. Les coûts de l'association sont pris en charge par les caisses dès 2010 et le résultat est positif en 2010 & 2011. Par contre les produits de la contribution du réseau au SAT sont insuffisants pour couvrir les coûts du SAT en 2010 & 2011. Le taux de couverture des charges par les produits évolue de 43 % (2010) à 59 % (2011) ce qui donne une décroissance du déficit d'exploitation à couvrir par la subvention.

Les caisses associatives d'épargne et de crédit du réseau Kondo Jigima dans la région de Koulikoro

41. Au 31 janvier 2008, Kondo Jigima a mis en place 17 mutuelles réparties en 11 grandes et 6 caisses. Les principales données statistiques à cette date sont présentées ci-après

Tableau 8 : Indicateurs Kondo Jigima au 31 janvier 2008 dans la région de Koulikoro

Indicateurs	Niveaux
Nombre de caisses	17
Nombre de comptes	4291
Nombre de membres individuels	21 516
Dont femmes	11 476 (53,3%)
Capital social (milliers CFA)	21 455
Dépôts (milliers CFA)	569 915
Encours crédit (milliers CFA)	395 783
Dont aux femmes (milliers CFA)	116 767
Crédits cumulés (milliers CFA)	1 445 362
Portefeuille à risque	3%
Taux de pénétration	24,4%
Taux de remboursement	97%

Source : Données statistiques Kondo Jigima

42. Le processus d'intégration des caisses au réseau Kondo Jigima est en cours : les 11 grandes caisses sont toutes agréées. L'ensemble des 17 caisses créées bénéficie des services du centre technique du réseau, notamment les formations, les contrôles et inspections, la production des états financiers, les refinancements, la gestion de la trésorerie, etc.

43. Les tests de rentabilité ont été réalisés à travers les projections déclinées dans les tableaux suivants :

Tableau 9 : Evolution de la rentabilité consolidée des 11 grandes caisses de Koulikoro

Eléments	2005	2006	2007	2008	2009
Activités					
Sociétariat	2 436	3 162	3 959	4 751	5 660
Ressources (milliers CFA)	207 985	269 434	335 168	399 548	591 065
Encours crédit (milliers CFA)	134 696	286 121	379 526	483 876	591 065
Rentabilité (milliers CFA)					
Intérêt sur crédit	20 204	42 918	56 928	72 581	88 659
Droit d'entrée	1 162	725	796	792	908
Cotisation mutualiste	4 872	6 323	7 917	9 503	11 319
Quote part subvention virée	10 886	10 886	10 886	10 886	10 886
Produits de vente dossiers et carnets	2 388	2 507	2 632	2 764	2 902
Frais de gestion	11 280	11 844	12 436	13 058	13 710
Total produits	50 792	75 205	91 598	109 585	128 388
Total charges	67 648	94 620	109 373	118 887	130 294
Résultats hors subventions	-16 855	-19 414	-17 775	-9 302	-1 906
Subvention	0	0	0	0	0
Résultats après subvention	-16 855	-19 414	-17 775	-9 302	-1 906
Résultats après subvention cumulés	-16 855	-36 270	-54 045	-63 347	-65 254

Source: Kondo Jigima, 2008

Tableau 10 : Evolution de la rentabilité consolidée des 6 petites caisses de Koulikoro

Eléments	2007	2008	2009
Activités			
Sociétariat	324	648	972
Ressources (<i>milliers CFA</i>)	12 216	24 432	36 648
Encours crédit (<i>milliers CFA</i>)	7 478	17 193	26 386
Rentabilité (<i>milliers CFA</i>)			
Intérêt sur crédit	1 121	2 579	3 957
Droit d'entrée	151	324	324
Cotisation mutualiste	648	1 296	1 944
Quote part subvention virée	840	840	840
Produits de vente dossiers et carnets	140	660	693
Frais de gestion	226	876	919
Total produits	3 126	6 576	8 678
Total charges	4 370	12 619	13 796
Résultats hors subventions	-1 243	-6 044	-5 117
Subvention	0	0	0
Résultats après subvention	-1 243	-6 044	-5 117
Résultats après subvention cumulés	-1 243	-7 288	-12 406

Source: Kondo Jigima, 2008

NB : les projections révèlent des besoins de ressources qui s'élèvent au minimum à FCFA 41 390 147

Société financière régionale (SFR) Sahel Finances de Tonka

44. La SFR de Tonka a été créée en décembre 2006 dans le cadre de l'exécution de l'accord tripartite, conjointement signé par le Gouvernement Malien, la GTZ et la BNDA, établissant les conditions d'exécution de la composante « Epargne/Crédit » du Projet de Développement des Zones Lacustres (PDZL II) du FIDA par la GTZ et son opérateur FIDES.

45. Après une année d'activités, les principaux indicateurs sont estimés au 31 décembre 2007 selon les données figurant dans le tableau suivant :

Tableau 11 : Indicateurs de la SFR Tonka estimés au 31 décembre 2007

Indicateurs	Niveaux
Actionnaires	787
Dont femmes	96 (12,2%)
Capital social (<i>milliers CFA</i>)	57 970
Total dépôt (<i>milliers CFA</i>)	8 082
Encours crédit (<i>milliers CFA</i>)	136.203
Crédits cumulés (<i>milliers CFA</i>)	196 050
PAR à 30 jours (<i>milliers CFA</i>)	2.036
Taux de créances douteuses	1,5%

Source : Données statistiques SFR Tonka

46. L'évolution des encours de crédit est entièrement tributaire des ressources de la banque, et compte tenu de la faible mobilisation de l'épargne, elle repose sur la croissance du capital et sur la capacité de l'institution à mobiliser des ressources bancaires « externes ».

47. La croissance du premier semestre a été rendu possible par l'obtention de découvert autorisé de la BNDA de trente (30) millions de F CFA en avril et porté à quatre vingt (80) millions en octobre 2007.

48. L'activité de SAHEL est importante puisque sur une période de l'ordre de dix mois, l'institution a étudié plus de six cent cinquante (650) demandes de crédit et accordé plus de six cents (600) octrois.

49. L'institution devra faire un effort particulier de sensibilisation des emprunteurs à la notion d'échéance, qui n'est pas rigoureusement appréhendée.

50. Les résultats restent encourageants et sont liés à une forte implication des membres du Conseil dans le processus d'octroi. Chaque dossier de crédit accordé est parrainé par un membre du Conseil qui se porte caution morale et qui reste un acteur privilégié du processus de recouvrement ;

51. La rentabilité a fait l'objet des projections présentées dans le tableau suivant :

Tableau 12 : Compte de résultats prévisionnel SFR Tonka (en milliers de F.CFA)

	2007	2008	2009	2010
Produits financiers				
Intérêts acquis sur découvert autorisé	0	1 250	3 125	4 375
Intérêts acquis sur crédit "Islamique"	0	0	0	0
Intérêts acquis sur crédit court terme	25 676	62 000	107 000	150 000
Intérêts acquis sur crédit d'investissement	0	0	0	0
Frais et commissions sur crédits	828	0	0	0
Commissions sur Fonds fiduciaire	0	0	0	0
Total des produits financiers	26 504	63 250	110 125	154 375
Charges financières				
Intérêts (et frais) des emprunts	2 941	12 469	25 172	38 915
Intérêts des emprunts bailleurs de fonds	0	0	0	0
Intérêts payés sur les PE	0	100	160	240
Intérêts payés sur les DAT 6-11 mois	0	200	520	840
Intérêts payés sur les DAT 12 mois et plus	291	566	400	650
Provision ex-ante pour risque et charges	9 522	9 600	15 600	21 000
Total des charges financières	12 754	22 935	41 852	61 645
Produit net bancaire	13 750	40 315	68 273	92 730
Masse salariale	5 441	11 581	16 474	22 131
Charges opérationnelles	2 413	5 451	6 831	8 281
Coûts de SAT/ Faïtière	0	2 913	10 813	15 688
Divers et imprévus (y compris charges exceptionnelles)	70	545	683	828
Total charges opérationnelles	7 924	20 490	34 800	46 928
Coûts d'amortissement	276	4 772	8 293	8 843
Dotations aux provisions	174	0	0	0
Produits exceptionnels	3	0	0	0
Résultat net avant impôts	5 379	15 054	25 179	36 958

Contraintes et défis à la viabilité des SFD promus par le FIDA

52. Les contraintes à la viabilité des SFD ruraux appuyés par le FIDA sont de divers ordres mais qui peuvent être résumées aux trois niveaux suivants : (i) contraintes de marchés liées au contexte rural pauvre ; (ii) contraintes managériales ; (iii) faible intégration au secteur.

53. *Contraintes de marchés* : pour la plupart installées sur les segments ruraux pauvres avec une approche villageoise, les entités de base ont une faible capacité de mobilisation de ressources et de pénétration. La faible densité des zones rurales et sous-développement du tissu économique sont des facteurs défavorables à la création d'une activité de microfinance prospère et rentable. Le positionnement de marché devrait poursuivre les objectifs de rentabilité tout en mettant en place des mécanismes opérationnels pour toucher les populations des zones défavorisées. D'où la nécessité de rationaliser l'intervention à travers le repositionnement stratégiques des SFD ruraux sur des périmètres de rentabilité accessibles au grand nombre, et d'envisager le réseautage sous un angle beaucoup large en explorant les possibilités d'affiliation/regroupement avec d'autres réseaux voisins.

- (i) *Contraintes managériales* : la professionnalisation des pratiques de gestion est une condition *sine qua non* de la viabilité. En dehors des caisses de la région de Koulikoro gérée par un personnel de bon niveau dûment recruté, la plupart des

autres caisses sont animés par des gérants et/ou caissiers sans qualification (avec en toile de fonds le système de bénévolat). De plus le système de gestion demeure faible du point de vue de la gouvernance (avec des élus pour la plupart analphabètes et des organes de gestion peu fonctionnel mais aussi avec une confusion dans les rôles), du contrôle interne, du traitement et de la gestion de l'information, etc. L'un des défis sera donc de professionnaliser les SFD ruraux à travers les activités portant sur le renforcement des capacités.

- (ii) *Faible intégration au secteur* : le renforcement de la base institutionnelle des réseaux sera un défi majeur pour le programme. En effet, les SFD ruraux appuyés par le FIDA, notamment dans le cercle de Ségou et les petites caisses du cercle de Nara sont faibles du point de vue institutionnel. Leur intégration au secteur financier suppose un affinement de la stratégie de réseautage, l'appui à la mise en conformité avec la réglementation et le développement de relations/alliances stratégiques avec d'autres réseaux de SFD pour des besoins de services communs et de partage d'informations et avec les institutions bancaires et d'assurances.

Principales leçons des expériences du FIDA

54. Des interventions du FIDA en microfinance au Mali, on peut tirer les principales leçons suivantes, notamment en ce qui concerne la viabilité des services financiers ruraux :

- L'approche du faire-faire assortie de contrats de services et d'indicateurs de résultats a permis (i) de professionnaliser la démarche d'implémentation des composantes de microfinance, (ii) d'évaluer sur le terrain la portée numérique des interventions en microfinance en faveur des segments ruraux défavorisés, et d'estimer ce qui reste à faire pour améliorer l'accès de ces derniers aux services financiers adaptés à leur situation ; (iii) d'inscrire l'appui à la microfinance dans une perspective de durabilité.
- L'approche villageoise *stricto sensu* de la microfinance présente des limites qui compromettent la viabilité au triple plan institutionnel (problème de gouvernance), managérial (faible capacité de gestion par rapport aux normes réglementaires et aux standards internationaux) et d'autonomie, surtout dans le contexte malien où pauvreté rurale rime avec analphabétisme, faible potentialités économiques et financières.
- La mise en réseau des caisses permet de construire une architecture institutionnelle solide qui facilite l'intégration des services financiers ruraux dans le système financier national, notamment (i) l'accès aux ressources auprès des institutions bancaires et (ii) la participation à la définition des politiques et stratégies dans le secteur à travers l'association professionnelle des institutions de microfinance.
- Dans la perspective de bâtir un secteur financier inclusif, la réplique des modèles opératoires de microfinance – ayant fait leur preuve ailleurs – dans le contexte de l'économie rurale malienne doit être conduite suivant une démarche flexible pour développer des pratiques de financement ajustées aux réalités socioéconomiques et susceptible d'emporter l'adhésion massive des groupes cibles.

C. DÉFIS ET STRATÉGIE DU SECTEUR

Orientation du COSOP

55. L'objectif stratégique N°1 nouveau COSOP du Mali (2008-2012) vise à "augmenter et diversifier les productions agricoles, pastorales et halieutiques pour améliorer la sécurité alimentaire des ménages et l'indice d'accumulation des biens." Dans ce cadre le FIDA a mis l'accent sur l'amélioration de l'accès des populations à des services financiers adaptés à leurs besoins. L'orientation du COSOP dans ce domaine est de consolider les réseaux de caisses d'épargne et de crédit mis en place en zone sahéenne et sahélo-saharienne avec l'appui du FIDA comme sources de financement des activités productives et génératrices de revenus.

56. C'est dans cette perspective que s'inscrit la formulation du programme de microfinance rurale. Elle tire les leçons des interventions passées et en cours et adopte une démarche sectorielle conformément à la stratégie nationale de développement de la microfinance au Mali.

Stratégie nationale de développement du secteur

57. La vision est de disposer d'un secteur de la microfinance viable et pérenne, reposant sur des institutions professionnelles et performantes, agissant dans un environnement légal et réglementaire sécurisé, en ayant accès à des mécanismes financiers appropriés pour une offre de produits diversifiés et adaptés.

58. L'objectif de développement est d'améliorer l'accès à des services financiers diversifiés et innovants, d'une large majorité des populations pauvres ou à faibles revenus, des micro, petites et moyennes entreprises (MPME), de manière équitable sur l'ensemble du territoire d'ici à 2012. Cet objectif est décliné dans les 3 axes stratégiques suivants : (i) Axe stratégique 1 : Renforcement de l'environnement institutionnel, légal et réglementaire en vue de sécuriser le secteur et de l'accompagner dans son développement ; (ii) Axe stratégique 2 : Poursuivre l'assainissement du secteur et la consolidation des SFD, ainsi que de leur instance de représentation en vue de la professionnalisation du secteur ; et (iii) Axe stratégique 3 : Favoriser un accès large et diversifié aux services financiers par la mise en place de mécanismes et outils innovants et adaptés tout en approfondissant l'articulation SFD-SFD et SFD avec le secteur bancaire et autres institutions financières.

D. APPUI A LA VIABILITE DE LA MICROFINANCE RURALE: DESCRIPTION DE LA COMPOSANTE

Justification

59. A travers le PDR-MS, le PDZL II et le FODESA, une frange non négligeable (environ 40 000 personnes) de la population rurale de la bande sahéenne et sahélo-saharienne longtemps exclue des circuits formels de financement a désormais accès à des services financiers grâce à l'implantation de 94 unités de base (caisses villageoises, mutuelles, société financière) qui mobilisent l'épargne locale et octroient le crédit. Le principal défi auquel le PMR Mali fera face est le maintien et le développement de l'activité de microfinance en milieu rural en vue de garantir et de pérenniser la disponibilité de services financiers dans la zone et pour le groupe cible. Sous ce défi se profile la question cruciale de la viabilité des caisses créées et/ou promues par le FIDA ou intervenant dans la zone. Les indicateurs de ces SFD tels que exposés dans les sections précédentes révèlent qu'en l'état, la viabilité est incertaine voire impossible pour la plupart des caisses et pour causes :

- Environ 45% des caisses (en dehors des caisses Jigifa créées sous le PDR-MS) sont de création récente (dont 31% ont moins de 2 ans) et, dans un contexte où le dernier programme de FIDA à volet microfinance (le FODESA) va clôturer en 2008, ces caisses ont besoin d'être renforcées par des appuis divers pour conquérir le marché et asseoir une bonne base de gestion ;
- Plus de 80% des caisses sont inspirées du modèle CVECA dont la portée géographique est circonscrite dans les limites villageoises ou intervillageoises avec pour corollaire une faible capacité de développement notamment dans les zones à faibles potentialités économiques. Ce positionnement est structurellement préjudiciable à la viabilité des caisses dont 25% parmi les plus anciennes ressortent déficitaires sans perspective de performance ;
- L'assise institutionnelle des caisses est fragile en raison d'un système de gouvernance inefficace (les organes de gestion étant composés en majorité d'analphabètes avec une faible capacité à internaliser et jouer convenablement leurs rôles et responsabilité) et d'un système de gestion lacunaire et en déphasage par rapport aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques ;
- La configuration actuelle des associations de caisses isole certains regroupements (à l'instar des 24 caisses du cercle de Ségou) et ignore d'autres réseaux existants (comme le réseau de 50 caisses appuyées par GAPROSEC, et la trentaine de caisses villageoises implantées dans les cercles de Macina/Tenenkou). Ces réseaux constituent une opportunité à saisir pour régler le problème de masse critique qui se pose pour conforter le tissu institutionnel et managérial des caisses.

60. Le PMR Mali se justifie au regard de ces considérations. Aussi l'appui à la viabilité s'inscrira-t-il dans la consolidation des acquis et dans une perspective de pérennisation des SFD ruraux existants.

Objectifs et résultats attendus

61. Cette composante vise à appuyer la performance des caisses dans la perspective de leur viabilité institutionnelle et financière. Pour ce faire elle agira de façon stratégique et complémentaire aux trois niveaux du système financier à savoir : (i) le niveau micro où elle renforcera l'assise institutionnelle et financière des caisses notamment à travers l'appui au réseautage et au système de gouvernance ; (ii) au niveau méso pour mobiliser l'expertise nationale et internationale en vue du renforcement des capacités des réseaux et leur professionnalisation, et pour améliorer l'état des relations intrasectorielles et plus particulièrement avec les institutions bancaires et les compagnies d'assurance pour le développement de partenariat de services ; (iii) au niveau macro où la composante appuiera les structures de régulation du secteur aux fins de renforcer leurs capacités d'intervention notamment en milieu rural.

62. Le PMR interviendra sur 8 années au terme desquelles les résultats suivants sont attendus en ce qui concerne la composante "appui à la viabilité" :

- les réseaux de CVECA sont restructurés, disposent d'un système de gouvernance opérationnel et efficace, et exercent conformément à la réglementation ;
- les SFD ruraux appuyés sont dotés d'un système de gestion performant permettant de développer les meilleures pratiques, et capable de renseigner les principaux indicateurs de performance admis dans le secteur de la microfinance ;
- les réseaux de SFD ruraux ont amélioré les relations d'affaires et de services avec les autres institutions en particulier avec les banques ; et

- au moins 60% des caisses appuyées ont atteint l'autonomie financière.

Principes d'intervention

63. Dans l'esprit des principes définis pour le programme, ceux qui guideront la mise en œuvre de la composante sont les suivants :

- Renforcement de l'existant : compte tenu des contraintes de temps et de ressources qu'impose l'approche projet, les interventions du PMR en ce qui concerne la viabilité des caisses seront focalisées pour l'essentiel sur l'existant. Elles cibleront et renforceront donc essentiellement les réseaux et les caisses existants dans la zone d'intervention. Ce choix offre par ailleurs une meilleure visibilité pour évaluer les progrès et les impacts induits par les appuis prévus ;
- Volume et poids des interventions différenciés en fonction de l'ampleur des défis spécifiques de viabilité selon les sous-zones et les réseaux ciblés : le programme procédera à un dosage proportionnel de ses appuis en considérant le découpage délimitant la zone d'intervention autour des 5 aires géographiques suivantes : (i) région de Koulikoro pour le réseau des caisses intégrées à Kondo Jigima ; (ii) la zone 1 de Ségou où sont implantées d'une part les CVECA et celles des cercles de Macina-Tenenkou d'autre part ; (iii) la zone 2 de Ségou comprenant les caisses Jigifa et les CVECA appuyées par GAPROSEC ; (iv) la région de Tombouctou avec la SFR de Tonka et (v) la région de Mopti où sont implantées plusieurs SFD dont certains seront appuyés par le PMR en fonction de l'avantage comparatif qu'ils présenteront par rapport aux objectifs du programme FEM Mopti. Ces différents SFD sont à des degrés divers de développement qu'il conviendra de prendre en compte pour délivrer les appuis ;
- Intégration des caisses au système financier : le programme veillera à faciliter l'intégration des réseaux de caisses appuyés à l'APIM/Mali et le partenariat avec les autres réseaux de microfinance et avec les banques.

Structuration de la composante et activités

64. Les activités d'appui à la viabilité des IMF rurales seront structurées au sein de 2 sous-composantes : (i) appui à la viabilité institutionnelle; et (ii) renforcement des capacités des acteurs.

Sous-composante 1 : Appui à la viabilité institutionnelle

(Coût : FCFA 2 milliards 524,3 millions)

65. Cette sous-composante vise essentiellement les réseaux de caisses villageoises et les structures non affiliées implantées dans la zone d'intervention du Programme. Au nombre de 178, les SFD concernés sont les suivantes : (i) les 93 caisses créées et/ou appuyées dans le cadre du Programme Fonds de Développement en Zone Sahélienne (FODESA) réparties à raison de 17 dans la région de Koulikoro (dans le cercle de Nara), 24 dans le cercle de Ségou et 52 à San, (ii) la SFR de Tonka ; (iii) les 50 CVECA implantées dans les cercles de San et Djenné, créées dans le cadre du cadre PASACOP avec l'appui de la GTZ, et éventuellement (iv) les 34 caisses créées dans les cercles de Macina et de Tenenkou créées avec l'appui de l'AFD. En ce qui concerne les SFD indépendants (non affiliés à des réseaux), on en dénombre 79 au 30 septembre 2007 pour l'ensemble du territoire dont 38 sont des institutions mutualistes et 41 promus par des ONG. Le Programme identifiera ceux qui sont présents dans sa zone d'intervention et appuiera ceux qui sont satisfait aux critères suivants : (i) existence légale (régulièrement autorisé) et en cours d'activités ; (ii) ciblage des personnes à faibles revenus avec au moins 30% de femmes en portefeuille comptant au moins 500 membres/sociétaires ou

usagers, (iii) gouvernance opérationnelle, (iv) existence d'outils de gestion, (v) encours de crédit d'au moins 5 millions.

66. Les activités de cette sous-composantes seront structurées au sein de deux axes : (i) le premier vise le réseautage et la restructuration des réseaux ; et (ii) le deuxième l'amélioration du système de gouvernance.

67. ***Réseautage et restructuration des réseaux*** s'inscrit dans une perspective de rentabilité des activités et vise à renforcer l'assise institutionnelle des SFD et à créer des regroupements de services à travers la configuration/reconfiguration des réseaux de SFD ruraux. Ce volet se justifie au regard : (i) des constats de sous-activités et de déficit qu'engendre le positionnement émietté et la multiplication des centres de coûts au niveau des SFD et plus particulièrement des CVECA sur des segments de marchés très peu porteurs, (ii) l'absence de services inhérents à l'affiliation ou à l'appartenance à un réseau. Ce volet sera implémenté à travers les principales activités décrites ci-après :

- ***Elaboration d'un plan directeur stratégique.*** Cet appui vise à rationaliser l'offre à travers le repositionnement des CVECA sur des "zones de rentabilité" lesquelles seront délimitées à l'intérieur des cercles, des communes et de certains villages en fonction du potentiel productif et socioéconomique. Ce plan directeur proposera le repositionnement des caisses et des réseaux à travers un nouveau mapping. La mise en œuvre de ce plan induira notamment la réduction d'environ 25% du nombre actuelle des CVECA dans la zone d'intervention du Programme et ultérieurement (dans sa phase d'implémentation) la création de 12 Grandes caisses rurales de financement (GCRF) au niveau des chefs lieux de cercles ou de communes. Aux caisses villageoises supprimées feront place soit des points de services soit des guichets mobiles selon les cas.

Le plan sera réalisé dans le cadre d'une étude participative dont les termes de référence seront élaborés à l'issue d'un processus de concertation avec les services communs des différents réseaux de CVECA et en collaboration avec le CPA/SFD dont l'un des centres d'intérêt est la restructuration des réseaux de microfinance. L'étude : (i) testera la faisabilité d'un réseau de 58 caisses affiliant les caisses de Ségou et de Macina/Tenenkou et d'un autre réseau de 102 unités de base regroupant les caisses Jigifa et celles appuyées par GAPROSEC dans la zone de San et Djenné Elle proposera le cas échéant les formules de regroupement dont la faisabilité s'avèrerait plus pertinente ; (ii) identifiera les caisses à fermer au niveau de tous les réseaux partenaires, celles qui demeurent contre performantes en dépit de leur ancienneté et des appuis dont elles ont bénéficié ; (iii) proposera les lieux d'implantation des GCRF en fonction des zones de rentabilité sur la base d'une hypothèse de 12 caisses à créer dont deux dans la région de Koulikoro, cinq dans la sous-zone de Ségou 1 (Ségou, Macina/Tenenkou) et cinq dans la sous-zone de Ségou 2 (San/Djenné); (iv) définira les lieux d'implantations des comptoirs ou guichets mobiles sur la base en remplacement des caisses fermées ; (v) proposera les modalités opérationnelles de mise en œuvre du plan directeur. Dans la sous-zone de Koulikoro, l'étude s'intéressera particulièrement aux 6 petites caisses dont la rentabilité n'est pas garantie du fait de leur positionnement actuel. A Mopti, le plan proposera une liste restreinte de 5 à 8 institutions partenaires parmi les plus représentatives et sur la base des critères préalablement énumérés, prenant également en compte les objectifs du Programme FEM dans cette région, et proposera au besoin des actions de renforcement de leur assise institutionnelle. Dans la région de Tombouctou, et plus particulièrement dans le cercle de Niafunké, le plan directeur prendra en compte la stratégie de positionnement de la SFR de Tonka au profit des groupes cibles visés par le FIDA.

L'étude sera réalisée dès la première année du PMR afin de fournir une feuille de route sur les principales actions à entreprendre dans le cadre de la structuration/restructuration des réseaux. Elle sera réalisée par une équipe de consultants nationaux pour une durée de 60 hommes/jours. Ses conclusions seront soumises à la validation des différentes parties prenantes dans le cadre d'un atelier organisé à cet effet.

- ***L'appui à la mise en œuvre du plan directeur.*** Dans les régions de Ségou et de Koulikoro, le PMR financera la création de 12 GCRF selon la répartition retenue dans le plan. L'appui financier intègrera : (i) les études de faisabilité des caisses ; (ii) les phases préparatoires de sensibilisation, mobilisation communautaire et l'organisation des assemblées générales constitutives (AGC); (iii) la construction et l'équipement des caisses en mobiliers et principaux supports de gestion ; (iv) l'appui à l'obtention de l'agrément pour les nouvelles caisses ; (v) la mise en place d'un personnel salarié compétent et sa prise en charge dégressive.

En ce qui concerne les modalités, la maîtrise d'ouvrage pour la mise en œuvre du plan sera exercée par les structures faîtières des réseaux avec lesquelles le PMR passera une convention de partenariat à coûts et risques partagés assortis d'indicateurs de résultats pour une durée d'une année renouvelable selon les résultats. Le Programme assurera le financement intégral de la création et de l'équipement¹ des caisses. En revanche, son apport au financement des autres volets du plan couvrira essentiellement (i) les frais opérationnels des études de faisabilité d'implantation des GCRF pour lesquels les réseaux disposent des compétences nécessaires à travers les services communs ; (ii) la subvention d'équilibre pour les caisses pour une durée maximum de 5 ans² : elle contribuera au financement dégressif des charges de fonctionnement des caisses y compris les charges salariales qui devront revenir à 100% aux réseaux à partir de la 6^e année. Les activités préparatoires de sensibilisation et des AGC seront entièrement financées par les réseaux. Le Programme assurera la supervision des activités et renseignera les indicateurs de suivi. Chaque année, la mise en œuvre du plan sera évaluée pour tirer les leçons et proposer les amendements qui s'imposeraient.

Dans les régions de Mopti et de Tombouctou (cercle de Niakunké), le PMR Mali appuiera financièrement des actions ciblées de renforcement/consolidation institutionnel sur la base des plans d'affaires des institutions partenaires, lesquels plans auraient été préalablement réalisés par elles-mêmes. A l'instar de la région de Ségou, le PMR fera exécuter les actions retenues par les institutions partenaires sur la base d'une convention de partenariat basée sur des objectifs et des indicateurs objectivement vérifiables. Plus spécifiquement en ce qui concerne la région de Mopti, 3 SFD parmi les 5 à 8 identifiés dans le plan directeur, seront finalement retenus à l'issue d'un processus d'appel d'offres restreint. Les activités ciblées à mener dans les régions de Mopti et de Tombouctou seront financées sur une ligne budgétaire spécifiquement dédiée à cet effet.

- ***L'appui à la création d'un forum informel des unions de CVECA des sous-zones 1 et 2 de Ségou de la région de Ségou.*** Dans la perspective d'une évolution éventuelle vers une fusion des 2 unions, un tel forum constitue une étape intermédiaire au cours de laquelle se développeront des échanges d'expériences et des réflexions sur les services communs tels que la formation, l'information sur la

¹ Cet équipement comprend pour l'essentiel : le mobilier (un comptoir, un meuble de rangement, 2 tables dont 1 de grande surface pour les réunions d'organes, une dizaine de chaises, deux bancs de 6 places pour accueillir les clients en attente), un coffre-fort, un détecteur de faux billets, une calculatrice, une caissette, les imprimés (supports de gestion).

² Voir à l'Appendice 3 le tableau dégressif de la subvention d'équilibre.

clientèle, la solidarité financière entre les unions, des services inter réseaux tels que les transferts d'argent, la standardisation des opérations et le développement d'opérations inter caisses et inter réseaux, etc.

Ce forum sera régi par un règlement intérieur qui sera défini de façon participative et de commun accord entre les deux unions. Ce règlement précisera les modalités de fonctionnement dudit forum. Les échanges et réflexions initiés au sein du forum seront facilités par la coordination du PMR Mali avec l'appui de personnes-ressources spécialisées ou de consultants. Un rétro planning exécutif sera élaboré et fixera le deadline pour la réalisation d'une étude de faisabilité du regroupement des deux unions au terme de la 5^e année du Programme. Le forum aura une durée de vie de 2 ans pour compter de la 3^e année du Programme où les unions sont supposées avoir affilié les GCRF. Le Programme organisera quatre rencontres pendant la phase du forum, à raison de 2 par an à intervalle de 6 mois. Le forum ferait place à une entité faitière au cas où la faisabilité serait concluante. L'étude de faisabilité sera commanditée par le PMR Mali et confiée une équipe de trois Consultants dont un international pour une durée de 30 hommes/jours.

68. ***L'amélioration de la gouvernance*** vise à rendre plus performants les organes de gestion dans le respect de la réglementation et des meilleures pratiques. Pour ce faire, le Programme accordera une attention particulière à : (i) la réduction des coûts (parfois prohibitifs) de fonctionnement tout repensant la question du bénévolat des élus et des équipes gérantes, (ii) la limitation des centres de décisions (pour éviter les doublons nuisibles à la bonne gouvernance), (iii) l'effectivité et l'efficacité du système de contrôle interne.

69. Dans cette perspective, le PMR Mali consacrera ce volet aux activités suivantes : (i) l'harmonisation du système de gouvernance dans les réseaux de CVECA tant au niveau des caisses villageoises que des entités faitières, (ii) la promotion d'organes de gestions élites issus de la nouvelle génération des membres alphabétisés et formés aux principes et règles de fonctionnement des SFD légaux (activités prévues dans la composante 1), (iii) l'élaboration d'un guide bilingue (français et langue nationale dominante selon les localités) de bonne gouvernance et de meilleures pratiques pour les caisses villageoises, (iv) la traduction en langues nationales et la diffusion du code de déontologie des IMF au Mali, (v) la mise en place d'un "corps" de contrôleurs internes chargés d'assurer la fonction des organes de surveillance, (vi) la professionnalisation de la fonction de gérant et/ou caissier, ce qui suppose le recrutement de personnels qualifiés et la rémunération de la fonction, (vii) la mise en place d'un tableau de bord sur les indicateurs socioéconomiques :

- **L'harmonisation des systèmes de gouvernance:** les organes de gestion des CVECA sont différemment configurés avec des appellations différentes d'une sous-zone à une autre. Il convient d'uniformiser le système en se conformant à la réglementation. Le Programme veillera à la mise en conformité des systèmes de gouvernance des CVECA et de leurs unions avec les exigences réglementaires, notamment en veillant à la séparation des rôles permettant de distinguer l'organe de délibération et de celui de contrôle.
- **La promotion d'organes élites :** Cet appui vise à promouvoir une gouvernance efficace au sein des caisses et des réseaux, avec des membres capables de traduire dans les actes et dans les faits les textes de base et leurs mandats. Avec la diffusion du programme d'alphabétisation telle que prévue dans la composante 1, le Programme facilitera la mise en place d'organes élites faits dont membres devront désormais être au minimum alphabétisés dans la langue locale. La loyauté et l'intégrité que requiert la fonction de membre élus seront également inscrites parmi les critères d'éligibilité. A cet effet les règlements intérieurs des caisses seront amendés pour : (i) proscrire la candidature de sociétaires qui se trouverait en impayé au moment des élections ; (ii) faire démettre tout élu qui tomberait en

impayé au cours de son mandat. Cet appui sera mis en œuvre après la promulgation de la nouvelle réglementation afin de prendre en compte les nouvelles exigences au plan de la gouvernance. L'équipe du Programme mènera des activités d'information et de sensibilisation auprès des caisses et réseaux partenaires du Programme dans toute la zone d'intervention afin de les préparer à l'avènement de la gouvernance d'élite. Il est prévu une mission d'information et de sensibilisation d'une journée par sous-zone, soit au total 5 missions.

- **Elaboration et diffusion d'un guide bilingue de bonne gouvernance et de meilleures pratiques :** Ce guide portera sur le résumé des dispositions réglementaires relatives à la gouvernance et une liste commentée et illustrée des meilleures pratiques admises en microfinance. Les illustrations porteront sur des cas vécus au Mali et dans la sous-région. L'élaboration du guide sera initiée par le Programme en collaboration avec le CPA/SFD, le CCS/SFD et l'APIM/Mali. Une équipe de travail composée de consultants nationaux et de personnes-ressources sera constituée pour la réalisation du guide. La traduction sera faite en partenariat avec la direction nationale de l'alphabétisation fonctionnelle et de la linguistique appliquée (DENAFLA). Avant son édition, le guide sera validé par l'ensemble des parties prenantes au cours d'un atelier national. Il sera édité en 2 000 exemplaires et fera l'objet de tournée de dissémination dans les cinq sous-zones du Programme.
- **La mise en place d'un corps de contrôleurs locaux :** afin de régler le problème de défaillance des comités de surveillance élus, il sera envisagé de substituer les membres de ces comités par des contrôleurs locaux, notamment pour les grandes caisses. Le Programme apportera son appui à la formation des contrôleurs locaux choisis parmi des personnes alphabétisées (non membres des autres organes) et ayant un minimum de niveau d'instruction. Il est prévu qu'au terme du Programme, chaque localité abritant une grande dispose d'au moins 6 contrôleurs éligibles dans le comité de surveillance.
- **La professionnalisation des fonctions de gérant et caissier :** l'expérience de Kondo Jigima dans la région de Koulikoro servira d'exemple. Les gérants et caissiers seront désormais des personnes ayant les qualifications et les compétences requises. Ainsi, l'une des mesures d'accompagnement à la rationalisation de l'offre et au repositionnement des caisses, consistera à professionnaliser ces deux fonctions à travers le recrutement dans toutes les caisses de gérants et/ou de caissiers selon les cas. Le Programme financera le salaire du personnel sur une base dégressive pendant 4 ans. Cet accompagnement concernera environ 140 caisses hormis sont qui sont déjà capables de supporter ces charges).
- **La mise en place d'un tableau de bord sur les indicateurs socioéconomiques :** L'objectif visé ici est de prouver l'impact et d'améliorer la pratique d'épargne et de crédit dans les réseaux d'IMF partenaires. Cette activité permettra au PMR de comprendre les transformations, positives ou négatives, des habitudes chez les clients, les ménages ou la communauté et ce, suite aux interventions du programme. Le PMR mettra en place un tableau de bord qui permettra de renseigner un certain nombre d'indicateurs¹ clés dont l'analyse permettra de comprendre les effets et impacts induits. Pour ce faire, le programme fera réaliser une étude de référence pour la mise en place d'un système de suivi des indicateurs d'impacts socioéconomiques. Cette étude permettra notamment de définir les principaux indicateurs susceptibles d'évaluer les externalités générées par le programme sur les plans socioéconomiques, politiques et culturels.

¹ Voir en annexe un tableau présentant les principaux indicateurs.

Sous-composante 2 : Renforcement des capacités

(Coût : FCFA 2 milliards 915,3 millions)

70. Ce volet vise à (i) améliorer la qualité du système de gestion des SFD par la professionnalisation des fonctions techniques clés et des outils de gestion essentiels, mais aussi par la formation des praticiens ; (ii) renforcer les acteurs institutionnels dans l'accomplissement de leur mission de représentation, de promotion et de contrôle du secteur ; il s'agit de l'association professionnelle des institutions de microfinance du Mali (APIM/Mali), le centre de promotion et d'appui aux systèmes financiers décentralisés (CPA/SFD), la cellule de contrôle et de surveillance des systèmes financiers décentralisés (CCS/SFD).

71. Les activités de cette ce volet sont structurées autour de : (i) la professionnalisation et renforcement du système de gestion des SFD, (ii) la formation des praticiens, (iii) l'appui institutionnel à l'APIM/Mali, au CPA/SFD et à la CCS/SFD.

72. ***La professionnalisation et renforcement du système de gestion*** sera développée à travers les principales activités suivantes : (i) l'appui à la mise en place ou au renforcement au sein des unités exécutives (centres techniques) des réseaux de CVECA et des IMF partenaires de service d'audit et de contrôle interne doté des compétences techniques et des moyens matériels adaptés, (ii) l'appui à la création des centres régionaux d'échange d'informations (CREI) pour les IMF exerçant dans la zone cible du programme, (iii) l'appui à l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'affaires axés sur des objectifs d'efficacité et d'efficience (avec un accent particulier sur la maîtrise des coûts et la recherche de la viabilité), (iv) la mise en place ou l'appui au perfectionnement de système d'information de gestion (SIG) adapté et performant, (v) l'appui logistique, et (vi) le rating des réseaux :

- **L'appui à la mise en place de service d'inspection et d'audit interne** au sein des réseaux : l'absence d'untel service s'est avéré un point faible pour réseaux CVECA. Aussi le Programme apportera t-il son appui à la mise en place de ce service au niveau de chacune de chacune des 2 unions de la région de Ségou. Ces services seront équipés de la logistique appropriée (parc informatique et softwares, outils adaptés) et dotés de deux techniciens dont un responsable d'audit et d'inspection et un assistant. Le fonctionnement de ce service sera partiellement pris en charge par le Programme.
- **L'appui à la création des centres régionaux d'échange d'informations (CREI)** : une étude de faisabilité sera initiée par le Programme pour vérifier l'hypothèse de la création de 4 CREI dont un à Ségou (pour les 2 unions de Ségou), un à Mopti, un Tombouctou et un à Koulikoro. A cet effet, le PMR Mali commettra des services de consultants nationaux pour une durée d'un mois par sous-zone. Le Programme apportera son appui financier à l'installation des CREI suivant les propositions validées de l'étude de faisabilité.
- **L'appui à l'élaboration des plans d'affaires** concernera exclusivement les réseaux de Ségou, les autres SFD étant appuyés sur la base de leur plan d'affaires. Le PMR s'offrira les services de consultants pour l'élaboration des plans d'affaires. Suivant une approche de facilitation et d'accompagnement l'appui des Consultants visera à renforcer les capacités des réseaux en matière de planification stratégique, opérationnelle et financière. Concrètement le Consultant a pour mandat d'une part d'initier les réseaux aux méthodes et techniques d'élaboration d'un plan d'affaires et à les accompagner dans son l'élaboration d'autre part. Ce mandat est spécifié au tour des principales tâches suivantes :
 - former 30 responsables des unions aux méthodes et techniques d'élaboration du plan d'affaires d'une caisse villageoise et d'un réseau de caisses villageoises;

- initier les apprenants aux méthodes de collecte de données dans le cadre de l'élaboration du plan d'affaires de leur caisse ;
- procéder avec la participation active des apprenants, à un diagnostic des caisses (positionnement par rapport aux autres IMF, marché, gamme de produits, ressources humaines, gouvernance, contrôle interne et système d'information) et organiser une validation avec l'ensemble des acteurs (salariés, membres des organes et partenaires institutionnels) ;
- suivre et accompagner les apprenants dans la mise en application des outils et méthodes reçus au cours de la formation
- définir les objectifs et les stratégies de développement et de viabilité des réseaux et caisses avec l'ensemble des acteurs ;
- élaborer les simulations financières permettant de mettre en évidence les échéances et les conditions d'atteinte pour l'équilibre financier ;
- évaluer l'assimilation du contenu de la formation par les apprenants ;
- mettre en place avec les dirigeants de la caisse, un calendrier de suivi et évaluation du plan stratégique ;
- faire valider le projet de plan d'affaires avant le dépôt du rapport définitif.

Cette activité sera exécutée au cours de la deuxième année après la mise en place des unions. Le processus durera 2 mois et sera conduit séparément sur les 2 unions de Ségou. Le Programme financera et assurera par la suite le suivi de la mise en œuvre des plans d'affaires.

- **La mise en place ou l'appui au perfectionnement de système d'information de gestion (SIG) adapté et performant :** le Programme appuiera la mise en place d'un SIG pour les réseaux de Ségou et les caisses de la région de Koulikoro à travers : (i) une étude technique de caractérisation des modèles qui sera réalisée sur les deux régions par services de consultants ; (ii) la configuration du système avec l'équipement informatique adapté ; (iii) la formation du personnel et (iv) le suivi de l'application sur une période d'une année.
- **L'appui logistique.** Il comprend l'acquisition d'équipements informatiques (ordinateurs, imprimantes et onduleurs) pour chacune des caisses. Etant pour la plupart situées en zone rurale non couverte par le réseau électrique national, le programme prévoit l'installation d'équipements d'énergie solaire pour une centaine de caisses. En ce qui concerne le matériel roulant, il est prévu de doter chacune des caisses d'une moto et chaque entité faîtière d'un véhicule 4x4. Ce matériel facilitera d'une part le fonctionnement des guichets mobiles et les tournées de suivi de remboursement et de recouvrement.

73. **La formation et recyclage** constituent un axe d'intervention majeur du PMR Mali. Dans la perspective de la professionnalisation des fonctions gérants, caissiers, contrôleurs locaux et de la généralisation du dispositif d'audit et de contrôle interne au niveau des entités faîtières, cette activité facilitera l'émergence de compétences spécifiques pour les SFD ruraux pour assurer ces fonctions techniques essentielles quasiment inexistantes et trop lacunaires. Par ailleurs, une bonne promotion des meilleures pratiques et une bonne application de la réglementation sur la microfinance requièrent des formations ou une mise à jour des connaissances. Dans cette perspective, le Programme appuiera la mise en œuvre des activités suivantes :

- **La formation de base et le recyclage sur les métiers de gérant, caissier et guichetier** au profit des équipes gérantes des caisses. Cette formation concernera environ 200 gérants et caissiers venant de tous les réseaux et institutions partenaires. La formation initiale sera diffusée en 7 sessions d'environ 30 auditeurs chacune. Au cours la durée du Programme, 3 recyclages bisannuels seront

organisés soit au total 21 sessions de 30 participants chacune sur 6 ans pour compter de la 4^e année.

- **Le recyclage du personnel des services d’audit et de contrôle interne des entités faîtières** : une quinzaine de participants provenant des 5 sous-zones d’intervention seront conviés à cette formation. Il est prévu 3 sessions de recyclages espacés de 2 ans chacune pour compter de la 3^{ème} année du Programme.
- **La formation du personnel technique des entités faîtières** sur des thématiques spécifiques, à la demande desdites entités. Il est prévu une session de formation par an, soit 6 sessions au total, qui réunirait une trentaine de participants venant des différents réseaux et institutions de microfinance partenaires.

74. Ce volet apportera également son appui à la formation et au recyclage des élus à la demande des réseaux : 5 sessions de 30 participants sont prévues par an pour 4 ans à partir de la deuxième année du Programme.

75. En ce qui concerne les modalités de mise en œuvre, le Programme conclura un partenariat avec le centre de formation en banque et microfinance (CBMF) créé à l’initiative de l’APIM/Mali. Ce centre dispose d’une gamme variée de formations diplômantes spécifiques à la microfinance (CAP, BTS, Licence, Master) et de formation continue.

76. **Le rating des réseaux** sera réalisé vers la fin de la quatrième année afin de mesurer le niveau des indicateurs de performance et de viabilité à mi-parcours. Le rating sera réalisé en partenariat avec Planet Finance, dépositaire de la démarche GIRAFE et qui a développé une expertise avérée en la matière. Le rating concernera tous les réseaux partenaires du FIDA soit au total 8.

77. **L’appui institutionnel à l’APIM/Mali, au CPA/SFD et à la CCS/SFD** : l’appui à ces acteurs se justifie par les missions qui leur sont dévolues dans le secteur.

78. L’appui à l’APIM/Mali vise à renforcer (i) ses capacités en matière de plaidoyer auprès des autres acteurs institutionnels et plus particulièrement des partenaires techniques et financiers (PTF), et (ii) son leadership et sa légitimité dans le cadre des activités de représentation des membres.

79. Pour ce faire, le Programme accompagnera l’APIM/Mali dans la mise en œuvre de quelques activités ciblées contenues dans son plan d’affaires. Il s’agira essentiellement des activités de plaidoyer, de développement institutionnel de l’association et d’évaluation/diffusion des performances des membres.

80. Le CPA/SFD et la CCS/SFD seront sollicités pour réaliser des missions ciblées sur les réseaux appuyés par le Programme, notamment dans le cadre de l’élaboration et de la diffusion du guide des meilleures pratiques, de la traduction en langues nationales et la diffusion du code de déontologie des IMF, du contrôle et de la surveillance.

81. Le budget de la composante est estimé à F.CFA 4 milliards 946,9 millions (cf. détails dans le DT relatif aux coûts).

Effets et impacts attendus

82. Les effets induits à travers les appuis à la viabilité seront ressentis à trois niveaux :

- a). au niveau de l’organisation institutionnelle des caisses et de la gouvernance : la création des unions renforcera la capacité institutionnelle des SFD et facilitera leur intégration à l’ensemble du secteur, des partenariats et des alliances stratégiques,

entre autres, en vue de la mobilisation des ressources et le développement de relations d'affaires. Sur le plan de la gouvernance, la fonction de contrôle interne retrouvera ses attributs légaux grâce à la création du corps de contrôleurs locaux éligibles au sein des conseils de surveillance, en vue d'un meilleur exercice de contre-pouvoir. Parallèlement, la professionnalisation de la fonction de gérant et caissier permettra : d'améliorer la qualité des services offerts par les caisses, la tenue des documents de gestion ;

- b). au niveau de la performance managériale : l'appui du Programme fournira aux réseaux et aux institutions de base les moyens informatiques et logistiques leur permettant d'offrir les services dans des conditions confortables. Les différentes formations et recyclages prévus contribueront au renforcement des capacités managériales des techniciens et élus des caisses dont les effets seront ressentis dans la qualité de la gestion. La mise en place d'un service d'audit et de contrôle interne et d'un système d'information de gestion au niveau de chaque union permettra d'améliorer la visibilité informationnelle sur les réseaux et disposer d'un système de reporting performant ;
- c). au niveau de la performance financière : l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan directeur stratégique, l'appui au développement de plans d'affaires visent à assurer la viabilité financière des réseaux. Des mécanismes financiers sont prévus en vue de faciliter mobilisation des ressources prêtables et l'équilibre financier sur la base d'une maîtrise progressive des charges.

83. Ces différents appuis contribueront à une amélioration sensible de l'accès des populations aux services financiers. En effet le taux de pénétration passera d'une moyenne de 32 à 40% dans la zone du Programme et contribuera à réduire d'au moins 15% le gap sur la proportion des ménages ruraux n'ayant pas accès aux services financiers ; il porterait ainsi l'encours de crédit à environ FCFA 4 milliards au terme du Programme contre 1,6 actuellement¹.

Phasage²

84. Sous cette composante, les activités du Programme seront exécutées selon les principales étapes suivantes :

- a). **Etape 1 : élaboration de la feuille de route et contractualisation** : au démarrage du Programme, il sera initié une étude dont le produit sera le plan directeur stratégique pour les activités d'appui à la viabilité. Assorti d'un plan d'actions opérationnelles et d'un chronogramme, ce plan constituera pour l'essentiel, la feuille de route de la composante. La mise en œuvre fera l'objet de conventions de partenariat que le Programme passera selon les cas en année 1 ou 2 avec les structures faïtières.
- b). **Etape 2 : mise en œuvre du plan directeur** : le plan directeur sera exécuté dans un premier temps au cours des années de 2 à 4 en vue notamment de créer les 12 grandes caisses prévues, les 2 unions de Ségou, d'exécuter des activités ciblées dans les plans stratégiques des réseaux à Mopti et Niafunké. Au cours de cette période seront également exécutées des activités de renforcement des capacités.
- c). **Etape 3 : évaluation et ajustements** : Avant l'évaluation mi-parcours, les différents réseaux partenaires feront l'objet d'un rating dont les recommandations seront, entre autres, utilisées pour définir des orientations nouvelles en vue de corriger les faiblesses et insuffisances qui auraient été relevées.

¹ Intègre les données de GAPROSEC et PASACOP Massina et Tenenkou.

² Voir en Appendice 1 le chronogramme des activités.

- d). **Etape 4 : désengagement progressif et autonomie des réseaux** : A partir de la 5^{ème} année les appuis le désengagement financier du Programme en ce qui concerne le soutien à l'équilibre baissera de façon significative. Toutefois les activités de renforcement des capacités en gestion à travers les formations et l'appui conseil resteront importantes. Les indicateurs de performance financière seront régulièrement suivis pour renseigner sur l'évolution des réseaux vers la viabilité qui sera définitivement évaluée en année 8.

Suivi et évaluation

85. Le système de suivi évaluation du programme permettra de renseigner les indicateurs de performance des réseaux partenaires. La situation de référence qui sera établie au démarrage du Programme intègrera les indicateurs de rentabilité, d'autosuffisance opérationnelle et financière ainsi que les ratios prudentiels. Conformément à la convention de partenariat, les SFD partenaires produiront des rapports d'activités périodiques qui indiqueront l'état de ces indicateurs suivant un canevas mis à disposition par le programme. Sous forme de tableau ce canevas sera informatisé pour en faciliter le remplissage et le traitement agrégé au niveau de la cellule de suivi évaluation.

86. L'équipe de cette cellule exécutera des missions de suivi sur le terrain en tirant périodiquement et façon aléatoire un échantillon de caisses aux fins d'y vérifier la concordance des informations transmises par les entités faîtières et, le cas échéant, de relever les incohérences et de décider des mesures à prendre avec l'approbation et sous l'autorité du directeur du programme.

87. Il sera également instauré un système d'auto évaluation assisté au sein des réseaux. Il permettra aux dirigeants élus des unions de s'impliquer dans l'analyse périodique des indicateurs généraux des caisses, de prendre la mesure des problèmes qui se posent et de réfléchir aux solutions alternatives. L'auto-évaluation assistée se déroulera suivant une périodicité trimestrielle. Elle sera facilitée par les techniciens des structures faîtières. Les résultats de cet exercice seront consignés dans un rapport qui sera adressé au Programme en indiquant les mesures correctives pour lesquelles l'assistance technique du Programme est requise.

88. Pour des raisons d'efficacité et d'efficience, le PMR mettra en place un dispositif décentralisé d'appui au programme dans les sous – zones comprenant : (i) des équipes locales d'appui à la coordination et (ii) des équipes locales d'appui à la supervision. L'appui local à la coordination concerne le suivi des activités du PMR sur le terrain. Ce dispositif de proximité facilitera l'organisation des activités sur le terrain et la dynamique d'interaction avec les réseaux d'IMF partenaires. En tant que pendant de la cellule de suivi-évaluation de l'UCG, il permettra d'alimenter le système de S&E du programme.

89. Quant aux équipes locales de supervision, leur mandat consistera à assurer la supervision des équipes locales d'appui à la coordination et de rendre compte à l'UCG sur la base de rapports mensuels et d'outils de supervision spécifiques dont les canevas leur seront mis à disposition par l'UCG.

90. Au nombre de 4 réparties de façon égale dans les 4 sous – zone, chaque équipe d'appui à la coordination comprendra un responsable, un assistant et une secrétaire. Quant aux équipes locales de supervision, au nombre de 3 comprendront chacune un responsable et un assistant. Ces équipes seront recrutées sur la base d'un contrat de prestation de service sur la durée du programme dont 3 mois la première année et à plein temps les années 2 à 7. Le mandat des équipes d'appui sera d'une année renouvelable sur la base de résultats jugés satisfaisants par l'UCG.

Principaux risques et actions à prendre

91. Le programme prévoit le repositionnement stratégique des caisses sur des zones de rentabilité. Dans ce processus de rationalisation, le programme procéderait à la fermeture d'environ 30% des caisses pour cause de non rentabilité. Dans cette perspective, le PMR Mali pourrait se heurter à des pesanteurs sociologiques ou au conservatisme culturel de certains villages qui pourraient s'opposer à l'idée de voir leur caisse, désormais réduite à un comptoir ou à un guichet mobile, dépendre d'une caisse voisine située dans une localité avec laquelle ils ont des antécédents séculaires. Une telle position nuirait à la démarche participative, clé et condition préalable importante pour la réussite de la stratégie de viabilisation des caisses.

92. Le programme prendra en compte ce risque dont les fondements et les implications seront analysés au cours de l'étude pour l'élaboration du plan directeur stratégique qui proposera les alternatives judicieuses. L'accent sera mis sur le développement de réseaux de services financiers et sur la mise en place de mécanismes opérationnels visant à faciliter l'accès massif aux populations rurales de la zone d'intervention. La mise en œuvre du plan directeur sera précédée d'une campagne d'information, de sensibilisation et de mobilisation sociale mettant l'accent sur le gain social du programme. Les modalités opérationnelles de mise en œuvre des comptoirs et guichets mobiles seront définies en prenant en compte les pesanteurs socioculturelles.

93. Un autre risque potentiel auquel le programme sera confronté est celui de la désaffiliation des caisses. En effet les témoignages recueillis au cours de la phase terrain de la mission de formulation ont révélé des cas de désaffiliation dans certains réseaux situés en dehors de la zone d'intervention. Les caisses désaffiliées se justifient, entre autres, par l'insuffisance des services communs offerts par les structures faïtières dont les charges de fonctionnement sont parfois jugées excessives. Pour éviter de tomber dans ces travers qui porteraient préjudice à la fois aux caisses (parce que n'ayant pas tout le savoir-faire technique et managérial) et pour les réseaux (qui seront affaiblis sur le plan institutionnel et de l'autonomie), le Programme renforcera les capacités des entités faïtières pour les rendre capables de délivrer effectivement les services d'appui technique et de conseil en gestion aux caisses.

DOCUMENT DE TRAVAIL 2

APPENDICE 1

CHRONOGRAMME DES ACTIVITÉS

Activités	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8
Volet 1 : Appui à la viabilité institutionnelle								
Réseautage et restructuration								
<i>Elaboration d'un plan directeur</i>								
<i>Appui à la mise en œuvre du plan directeur</i>								
<i>Appui aux plans d'affaires des réseaux Mopti et Tombouctou</i>								
Amélioration de la gouvernance								
<i>Harmonisation des systèmes de gouvernance</i>								
<i>Promotion d'organes élites</i>								
<i>Elaboration et diffusion d'un guide bilingue gouvernance et meilleures pratiques</i>								
<i>Campagne de dissémination du guide</i>								
<i>Appui mise en place corps de contrôleurs</i>								
<i>Professionnalisation des fonctions de gérants et caissiers</i>								
<i>Mise en place tableau de bord sur les indicateurs socioéconomiques</i>								
Volet 2 : Renforcement des capacités								
Professionnalisation et renforcement du système de gestion								
<i>Mise en place de services d'inspection et d'audit interne (SIAI)</i>								
<i>Appui à la création des CREI</i>								
<i>Appui aux plans d'affaires des 2 unions de Ségou</i>								
<i>Appui logistique</i>								
<i>Appui aux SIG</i>								
<i>Subvention d'équilibre</i>								
Formation et recyclage								
<i>Formation de base des gérants et caissiers</i>								
<i>Recyclage des gérants et caissiers</i>								
<i>Recyclage du personnel des services d'audit et contrôle</i>								
<i>Formation du personnel technique et entité faïtière</i>								
<i>Rating des SFD</i>								
Appui institutionnel								
<i>Appui à l'APIM/Mali</i>								
<i>Appui au CPA/SFD</i>								
<i>Appui à la CCS/SFD</i>								

DOCUMENT DE TRAVAIL 2

APPENDICE 2

EVOLUTION TRIMESTRIELLE DES PRINCIPAUX INDICATEURS DES SFD DE L'UEMOA A LA FIN DE 2006

SFD	Membres / Clients		Poids de service		Dépôts en millions FCFA		Crédits en cours en millions FCFA		Crédits en souffrance en millions FCFA		Qualité du portefeuille		
	mars-06	juin-06	Var. %	juin-06	Var. %	mars-06	juin-06	Var. %	mars-06	juin-06	Var. %	mars-06	juin-06
BENIN	677 378	684 246	0,69%	261	0,00%	39 261,00	39 732,80	1,20%	71 956,00	6 349,71	4,66%	8,43%	8,87%
BURKINA FASO	622 111	626 054	-8,23%	268	-1,08%	36 135,28	36 178,06	0,12%	29 320,59	2 391,20	-0,26%	8,18%	8,28%
COTE D'IVOIRE	679 953	709 498	-1,95%	233	0,88%	63 268,50	64 685,75	2,24%	23 053,46	2 175,79	-8,28%	10,29%	9,47%
GUINEE BISSAU	7 285	9 325	37,82%	34	25,00%	120,99	177,75	46,91%	163,11	19,52	-27,06%	16,41%	11,21%
MALI	621 671	637 748	1,57%	602	0,83%	34 706,05	35 533,25	2,38%	37 754,48	2 111,82	-13,30%	6,45%	6,01%
NIGER	88 850	94 547	0,80%	76	0,00%	3 635,10	3 661,97	0,74%	4 328,29	443,51	50,09%	10,25%	14,25%
SENEGAL	698 237	740 950	2,20%	417	7,11%	67 218,69	69 844,17	3,91%	78 849,47	2 688,27	31,20%	3,41%	4,38%
TOGO	292 700	296	16,04%	100	20,00%	29 099,61	30 722,77	5,58%	22 200,11	1 150,52	3,06%	5,03%	5,12%
UMOA	3 688 185	3 688 185	0,08%	1 989	3,27%	273 445,22	280 536,52	2,59%	267 625,51	18 391,11	4,81%	6,56%	6,90%

Source: BCEAO

Quelques concepts

Portefeuille à risque : Le portefeuille à risque indique la proportion du portefeuille qui est affecté par des arriérés de x (= 30, 90, 180) jours. Il renseigne sur le taux de dégradation de la qualité du portefeuille. Les portefeuilles à risques à 30, 90 et 180 jours sont évalués selon les normes, respectivement à 1%, 2% et 5%.

Taux de provision pour créance en souffrance : C'est la proportion de crédit en souffrance qui est soustraite des revenus dégagés par l'activité pour prévenir la perte probable. Il donne une indication sur les provisions effectuées par l'institution pour anticiper les futures pertes sur prêts. Norme : > 40%.

Taux de perte sur créances : Il représente la proportion de prêts accordés par l'institution qui ont été sortis du bilan en raison de leur très faible probabilité de remboursement. Norme : < 1%.

Charges d'exploitation rapportées au portefeuille de crédits : ce ratio mesure le coût moyen de gestion d'un franc de crédit accordé. Il permet de vérifier si les charges engagées sont en proportion raisonnable avec l'activité de crédit de l'institution.

Ratio de capitalisation : Il renseigne sur le degré d'adéquation des fonds propres par rapport à la taille de l'institution. Norme : 10%.

Total du bilan : C'est le montant total de l'actif ou du passif du bilan. Il renseigne sur la surface financière des institutions.

Autosuffisance opérationnelle : Elle traduit la capacité de l'institution à couvrir ses charges d'exploitation par ses produits d'exploitation. Norme = 130%.

Rentabilité des fonds propres : Elle exprime, pour l'institution ou le partenaire financier, le rendement de l'institution et permet d'apprécier comment celle-ci encourage un partenaire financier à investir dans ses actifs. Elle indique le niveau de résultat net (hors subvention) par rapport aux fonds propres. Norme = 15%.

Rendement de l'actif : Il renseigne sur la capacité de l'institution à utiliser son actif de façon rentable. Il permet concrètement de connaître ce qu'un franc de l'actif génère à l'institution. Norme = 3%.

DOCUMENT DE TRAVAIL 2

APPENDICE 3

SUBVENTION D'EQUILIBRE DEGRESSIVE

(En milliers de FCFA)

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	Total
Taux	10%	12%	12%	12%	12%				
Apport PMR en dégression	100%	80%	60%	40%	20%	0%	0%	0%	
Ensemble caisses	140 000	134 400	100 800	67 200	33 600	0	0	0	476 000
Subvention par caisse	1 000	960	720	480	240	0	0	0	

Tableau : Choix des objectifs et indicateurs associés		
objectifs	Effets attendus	Indicateurs possibles
Objectifs tournés vers les clients et les non-clients	Evolution positive du statut social	Nombre d'invitations à des réunions de village, des soirées
	Evolution positive du statut économique	Evolution du panier des biens consommés
	Accès aux soins médicaux	Evolution du recours à des traitements lors de maladies ou d'accidents
	Amélioration de l'état sanitaire des populations	Taux de mortalité, espérance de vie à la naissance, sans incapacité
	Réduction du recours aux structures financières informelles	Evolution des flux financiers
Constater les externalités sur l'environnement économique, social, politique et culturel	Effets positifs sur les circuits commerciaux et filières	Evolution des échanges marchands et non marchands, diversification de la production
	Amélioration de l'habitat	Evolution du nombre de travaux d'aménagements, de constructions neuves, d'achats immobiliers
	Augmentation de la concurrence entre les petites structures économiques	Nombre de faillites, recensement des innovations
	Diminution du rôle des usuriers	Nombre d'usuriers, évolution des montants et délais accordés
Objectifs tournés vers l'institution	Autonomie financière	Nombre de dossiers de financement, évolution du nombre et volume des services financiers proposés
	Fixation des clients	Etudes des pertes de clients
	Amélioration de l'efficacité	Ratio d'efficacité administrative (dépenses administratives /encours brut de prêts), ratio D'efficacité opérationnelle (dépenses opérationnelles /encours brut de prêts)
	Amélioration de la rentabilité	Mesure de la rentabilité économique (résultat net avant subvention /actif moyen) et financière (résultat net avant subvention /fonds propres moyens)
	Croissance de l'activité	Services financiers adaptés aux besoins, Evolution du portefeuille de prêts
	Diminution du risque	Identification des risques
La participation : Objectifs avec le client et avec l'institution	Conception de nouveaux produits qui répondent mieux à la demande d'étude du marché	Evolution de la demande satisfaite, niveaux de satisfaction des clients
	Formations du personnel des IMF à des techniques d'études de marché	Nombre d'études de marché mises en œuvre par l'institution, leur fréquence
	Emancipation des femmes	Inventaire des responsabilités gérées par les femmes au sein de l'institution
	Baisse du niveau d'illettrisme	Evolution du taux d'alphabétisation des membres des institutions

RÉPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE TRAVAIL 3
CIBLAGE ET ANALYSE GENRE

DOCUMENT DE TRAVAIL 3

CIBLAGE ET ANALYSE GENRE

TABLE DES MATIERES

A. PROBLÉMATIQUE D'ENSEMBLE.....	1
Contexte national.....	1
Secteur rural.....	2
Sécurité alimentaire et pauvreté	3
Problématique genre	4
B. STRATÉGIE DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ.....	5
Orientations de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté.....	6
Contraintes et défis pour réduire la pauvreté.....	7
C. PROBLÉMATIQUE DE L'ACCÈS AUX SERVICES FINANCIERS ET NON FINANCIERS EN MILIEU RURAL	8
Expériences visant à favoriser l'accès des femmes aux services financiers.....	8
Place des femmes et des jeunes dans le sociétariat des SFD.....	14
Entraves à l'accès des femmes et des jeunes aux services financiers.....	14
Difficultés rencontrées par les femmes rurales emprunteuses de crédit.....	16
Entraves à l'accès des organisations paysannes (OP) aux services financiers	18
Principaux défis liés à l'accès à la microfinance.....	20
Leçons tirées des interventions du FIDA ciblant les groupes sociaux démunis.....	20
D. ZONE D'INTERVENTION ET GROUPES CIBLES DU PROGRAMME.....	21
Zone d'intervention	21
Groupes cibles	22
Stratégie de ciblage.....	23
E. BESOINS SPÉCIFIQUES DES GROUPES CIBLES ET RÉPONSES POTENTIELLES DU PROGRAMME.....	24
Adaptation de l'offre aux besoins spécifiques des groupes cibles prioritaires du programme.....	24
Développement de services non financiers	24
F. IMPACT ET DURABILITÉ DU PROGRAMME	27
Impact sur les bénéficiaires	27
Durabilité du programme	27
G. RISQUES ET DÉFIS MAJEURS.....	28

DOCUMENT DE TRAVAIL 3

CIBLAGE ET ANALYSE GENRE

A. PROBLÉMATIQUE D'ENSEMBLE

Contexte national

1. Pays enclavé d'une superficie de 1 204 000 kilomètres carrés, le Mali a des frontières communes avec la Mauritanie, l'Algérie, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée, le Niger et le Sénégal. Il couvre un vaste territoire caractérisé par une diversité de climats allant du type guinéen au Sud au type saharien au Nord. En combinant plusieurs paramètres (régime d'humidité, température et longueur de la saison agricole), les chercheurs ont subdivisé le pays en quatre grandes zones agro-climatiques: (i) la zone sahélo-saharienne, avec une pluviométrie inférieure à 150 – 200 mm/an; (ii) la zone sahéenne, avec une pluviométrie inférieure à 550 mm/an; (iii) la zone soudano-sahéenne, avec une pluviométrie allant de 500 à 1 100 mm/an; et (iv) la zone soudano-guinéenne au Sud, avec une pluviométrie supérieure à 1 100 mm/an. La diversité écologique qui caractérise le Mali se traduit par des situations très contrastées entre les savanes arbustives du Nord du pays, la brousse tigrée du Sud et les forêts de la zone soudano-guinéenne. Sur le plan hydrographique, le pays est arrosé par deux grands fleuves (le Sénégal et le Niger) et leurs affluents.

2. La population estimée à environ 13,5 millions d'habitants est en majorité rurale (80%). Le taux de croissance démographique est évalué à 2,4%. La densité moyenne est très variable selon les régions (moins de 1 habitant au km² dans les régions du Nord, contre plus de 25 habitants au km² dans celles du Sud).

3. L'économie malienne est vulnérable aux aléas climatiques et aux variations des termes de l'échange. Elle dépend principalement des recettes d'exportation générées par trois principaux produits du secteur primaire (or, coton et produits de l'élevage). En dépit d'une conjoncture défavorable (diminution de la production de l'or, baisse du prix du coton et hausse du prix du pétrole), le Mali a vu la croissance réelle de son PIB s'établir en moyenne à 5,2% par an, depuis 2002. Cette performance a permis d'accroître le revenu national brut par habitant qui est passé de 240 dollars en 1994 à 370 dollars en 2004, soit une augmentation annuelle moyenne de 4,0%^{1 2}. Ces résultats favorables s'expliquent par deux facteurs essentiels: (i) la consolidation de la stabilité sociale et politique et l'approfondissement du processus démocratique au début des années 90; et (ii) la mise en œuvre effective des mesures de stabilisation macro-économique et de libéralisation de l'économie.

4. En s'appuyant sur ces acquis, le Mali a mis en place les fondements nécessaires pour l'établissement d'une véritable économie de marché et le développement du secteur privé. Elu à l'initiative PPTE en septembre 1998 – sur la base des progrès réalisés dans la mise en œuvre de son programme d'ajustement structurel qui ont permis d'assurer la viabilité de sa dette extérieure –, le pays a atteint le point d'achèvement pour la phase 2, en mars 2003. Au terme de l'Initiative initiale, il devait bénéficier d'un allègement de sa dette de l'ordre de 350 milliards de FCFA sur 30 ans dans le cadre de l'initiative PPTE. Avec L'Initiative renforcée, ce montant a été porté à 600 milliards de FCFA.

¹ En dépit de la croissance économique plus marquée que le Mali connaît depuis 1994, il reste l'un des pays les plus pauvres au monde et se situe au 175^e rang sur 177 au classement de l'Indice de Développement Humain du PNUD en 2004 (0.338).

Secteur rural

5. Les mutations politiques intervenues en 1991 se sont accompagnées d'une modification profonde des relations entre le monde paysan, l'administration et les autorités politiques (tenue des Etats généraux du monde rural en 1994). Les progrès accomplis dans la mise en œuvre des démarches participatives ont favorisé la construction d'une gouvernance du secteur rural impliquant les organisations paysannes (chambre d'agriculture, Coordination Nationale des Organisations Paysannes, syndicats des producteurs cotonniers et des riziculteurs).

6. Au Mali, le secteur rural est pris en charge par le Schéma directeur du secteur du développement rural (SDDR) qui a été préparé en 1992 et actualisé en 2001, pour tenir compte de l'évolution du contexte économique et politique du pays et des exigences découlant de la relecture des diverses politiques sectorielles. Le SDDR définit les options fondamentales suivantes :

- le désengagement de l'Etat des secteurs de production, transformation et commercialisation, avec le transfert des activités correspondantes au secteur privé;
- la décentralisation, à travers un transfert des compétences aux collectivités territoriales et le renforcement de leurs capacités de planification du développement local;
- la libéralisation de l'économie, notamment la libéralisation des prix et des marchés des produits, des intrants et des services agricoles; et
- la solidarité envers les couches et catégories sociales défavorisées (en particulier les femmes et les jeunes) et les régions ayant des potentialités agro-physiques limitées.

7. La Loi d'orientation agricole (LOA) que le gouvernement a adopté en décembre 2005 détermine la politique de développement agricole du pays à long terme. Son ambition est de promouvoir une agriculture familiale moderne et durable, ainsi qu'une agriculture d'entreprise performante, à travers la création d'un environnement propice au développement d'un secteur agricole structuré. La LOA se donne pour objectif de passer d'une agriculture de subsistance à une agriculture durable, diversifiée et compétitive, afin de permettre la satisfaction des besoins croissants du pays. La politique de développement agricole que propose la LOA s'appuie sur cinq principes directeurs: (i) l'équité sociale; (ii) le droit à la sécurité alimentaire dans un contexte de souveraineté alimentaire; (iii) la responsabilisation des acteurs sociaux, en particulier des producteurs ruraux; (iv) la solidarité et le partenariat entre les acteurs; et (v) le désengagement de l'Etat des fonctions productives et commerciales. La LOA privilégie la promotion de partenariats et la création de marchés communs au sein des grands ensembles économiques sous-régionaux, régionaux et internationaux.

8. La LOA préconise la création d'un Fonds national de développement agricole et recommande une forte implication de la profession agricole dans sa gestion. Ce Fonds devra être alimenté par des ressources provenant de l'Etat, des Collectivités territoriales et des organisations professionnelles agricoles, ainsi que par des subventions, des dons et des legs. Il est orienté vers l'appui aux activités agricoles et péri-agricoles (recherche, conseil, formation, autres activités de renforcement de capacités, bonifications d'intérêts), à l'exclusion du financement direct des investissements. La Loi d'orientation agricole prévoit également la mise en place d'un Fonds national des risques et calamités naturelles qui est destiné à minimiser l'impact des risques majeurs et des calamités sur le développement agricole et les conditions de vie des populations rurales. Ce Fonds qui bénéficiera de ressources provenant des institutions publiques et privées a pour objectifs spécifiques de: (i) financer les opérations de prévention et de lutte en cas de risque majeur ou de calamité agricole; et (ii) fournir un appui aux victimes des calamités agricoles. En ce qui concerne les différents décrets d'application, la Coordination Nationale des Organisations Paysannes a déjà élaboré les propositions

paysannes dans la perspective des négociations avec les départements ministériels concernés (économie et finances, agriculture, élevage et pêche, promotion des investissements, etc.).

9. Les grandes options de la politique environnementale du Mali sont définies dans le Plan National d'Action Environnementale (PNAE) adopté en 1998. Ce plan associe des programmes d'action nationaux et régionaux, dans une démarche intégrée. Les principaux axes stratégiques qui sous-tendent la politique environnementale portent sur: (i) le renforcement des acquis techniques et méthodologiques; (ii) l'adoption d'une approche globale et multisectorielle de mise en œuvre des programmes et projets de protection de l'environnement; (iii) la restauration et la récupération des zones et sites dégradés; (iv) l'amélioration de l'efficacité de la coordination intersectorielle; et (v) le renforcement des capacités nationales en matière de protection de l'environnement.

10. La mise en œuvre de la politique environnementale exige d'importantes ressources financières que le PNAE prévoit de mobiliser au niveau interne et externe. Le plan préconise la mise en place de mécanismes appropriés de financement, à travers un fonds dédié au financement des initiatives de lutte contre la désertification et de protection de l'environnement. Ce fonds sera alimenté par diverses sources, en particulier: (i) la contribution de l'Etat; (ii) les prêts consentis à des conditions concessionnelles, dans le cadre de l'aide publique au développement; (iii) la contribution des Collectivités territoriales; (iv) les taxes et redevances environnementales; et (v) la contribution des partenaires au développement.

Sécurité alimentaire et pauvreté

11. Une enquête de terrain a été conduite en 2005 sur la sécurité alimentaire et la vulnérabilité auprès de 2 074 ménages répartis dans 209 villages¹. Les résultats de cette enquête montrent que l'insécurité alimentaire affecte 2,7 millions de personnes, soit 25% des ménages ruraux du Mali. En ce qui concerne la vulnérabilité, elle touche 32% des ménages ruraux. Dans les grandes zones de production agricole (zone cotonnière à Sikasso et Office du Niger à Ségou) et les zones septentrionales à vocation pastorale (en l'occurrence la région de Kidal), la proportion des ménages en situation d'insécurité alimentaire et de vulnérabilité est relativement faible. En effet, 80% des ménages de ces régions ont un bon accès aux aliments. En revanche, les régions de Mopti, Kayes, Tombouctou et Gao se caractérisent par une proportion importante de ménages (entre 49% et 59%) qui ont une accessibilité très faible ou faible.

12. Les exploitations agricoles du Mali sont, pour la plupart, orientées vers la production céréalière à des fins de subsistance. La production agricole est autoconsommée à hauteur de 87%. Compte tenu des caractéristiques des systèmes de production, les céréales consommées à Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou et Mopti sont produites localement, alors que celles consommées dans les régions du Nord sont achetées sur les marchés et proviennent des régions voisines.

13. Les ménages qui présentent le meilleur profil d'accessibilité aux aliments ont en commun le fait de posséder du bétail et d'associer l'agriculture et l'élevage ou de disposer soit de revenus extérieurs (transfert de revenus par des migrants résidant hors du pays), soit de revenus provenant du maraîchage. En revanche, les ménages qui dépendent uniquement d'activités aléatoires présentent un profil d'accessibilité faible.

14. La malnutrition aiguë touche 11% des enfants maliens. Près de 38% des enfants souffrent de la malnutrition chronique globale; ce qui se traduit par un retard de croissance. La prévalence de la malnutrition chronique sévère est de 15,3%. Le pourcentage d'enfants exposés au risque de malnutrition chronique est de 27,6%.

¹ Cette enquête a été complétée par une étude nutritionnelle menée auprès de 2 982 mères et 4 900 enfants.

15. La Stratégie Nationale de Sécurité Alimentaire (SNSA) adoptée par le gouvernement en 2003 vise à satisfaire les besoins essentiels de la population. Pour atteindre cet objectif, la SNSA mise sur l'augmentation et la diversification de la production agricole, ainsi que sur l'amélioration des revenus des producteurs, grâce à une meilleure organisation du marché des produits alimentaires. Les principaux axes d'intervention définis portent sur: (i) la création des conditions d'une sécurité alimentaire structurelle; et (ii) le renforcement des capacités de prévention et de gestion des crises conjoncturelles.

16. Le Programme National de Sécurité Alimentaire (PNNSA) élaboré en 2005 a pour objectif global d'assurer la sécurité alimentaire au niveau national et à l'échelle des ménages, tout en garantissant la préservation de l'environnement et la promotion de la justice sociale. Les objectifs spécifiques du PNNSA s'articulent autour de neuf axes principaux: (i) accroître la production végétale et animale; (ii) sécuriser les productions grâce à la maîtrise de l'eau, à la gestion de la fertilité des sols, à la protection de l'environnement et à la conservation des ressources naturelles; (iii) améliorer les systèmes de stockage de céréales au niveau des villages; (iv) rendre régulièrement disponible les denrées alimentaires d'origine animale et végétale; (v) améliorer les revenus des producteurs, surtout ceux des femmes et des jeunes; (vi) améliorer la commercialisation et la transformation des productions d'origine végétale, animale et halieutique; (vii) renforcer les capacités des producteurs et de leurs structures d'appui; (viii) contribuer à l'amélioration de l'état nutritionnel de la population; et (ix) créer des emplois pour les jeunes ruraux et citadins en les insérant dans le circuit de transformation/commercialisation des produits agricoles.

17. Le dispositif de sécurité alimentaire comprend notamment: (i) le Système d'Alerte Précoce (SAP); (ii) l'Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM); (iii) l'Observatoire des Marchés Agricoles (OMA); et (iv) le Fonds commun de contrepartie et le Fonds de sécurité alimentaire.

Problématique genre

18. Les femmes qui représentent 52% de la population malienne constituent des acteurs clefs du développement économique du pays. En effet, elles assurent 70 à 80% de la production alimentaire. Elles jouent également un rôle déterminant dans plusieurs secteurs, notamment ceux de l'artisanat et du commerce. Cette contribution économique des femmes n'est pas reconnue à sa juste valeur et n'apparaît pas toujours dans les données statistiques nationales. En milieu rural, l'économie de marché structurée autour de la culture du coton et du riz reste fortement dominée par les hommes. Les femmes pratiquent des cultures de faible rendement dont les récoltes sont destinées principalement à l'autoconsommation.

19. Sur un autre plan, les disparités entre les hommes et les femmes se posent en termes d'accès et de contrôle des ressources productives, notamment la terre, les moyens de production, les technologies, les débouchés, les circuits de commercialisation et le crédit. On relève ainsi le fait que:

- les principaux indicateurs de survie, de développement et de protection de la femme restent en deçà des niveaux souhaités (la proportion des hommes alphabétisés représente le double de celle des femmes et le taux de mortalité maternelle évalué à 5,82 pour mille reste élevé);
- les femmes ont un faible accès aux facteurs et moyens de production, ainsi qu'à la formation, à l'encadrement et au crédit;
- le statut juridique de la femme reste marqué par l'existence de dispositions discriminatoires dans les textes de loi, la non reconnaissance de certains droits et la méconnaissance de leurs droits par les femmes;

- au plan social, culturel et politique, le statut des femmes est marqué par les pesanteurs socio-culturelles qui véhiculent une image dévalorisée des femmes, compromettent leur participation à la vie publique et les maintiennent dans une position d'infériorité et de marginalité.

20. Dans les zones sahélienne et subsaharienne, les pesanteurs socio-culturelles, le manque de temps, les difficultés d'accès à l'information et aux opportunités économiques tendent à limiter la participation des femmes à la prise de décisions au niveau communautaire et familial. La surcharge de travail et les obligations spécifiques des femmes (travaux domestiques, activités agricoles, entretien des animaux domestiques et diverses activités génératrices de revenus) ne leur laissent pas le temps de s'impliquer dans les processus décisionnels. Cet état de fait est renforcé par un système social qui confère aux hommes une position prééminente dans la famille et la communauté, tandis que les femmes sont confinées dans un statut de subordination.

21. Pour remédier à cet état de fait, le Gouvernement du Mali a décidé d'accorder une grande importance à la prise en compte de la dimension genre dans la politique de développement socio-économique du pays. Dans cette perspective, il a élaboré un plan d'action pour la promotion des femmes qui a été exécuté de 1996 à 2000. Un nouveau plan d'action couvrant la période 2002-2006 a été adopté, avec pour objectif de favoriser le développement d'activités exclusivement destinées à renforcer les capacités des femmes à s'intégrer dans le processus de développement économique. Les objectifs de ce plan d'action portent principalement sur: (i) la réduction du taux d'analphabétisme des femmes en général et des filles en particulier; (ii) l'amélioration de la santé de la femme, notamment la santé de la reproduction; (iii) le renforcement de l'équité homme-femme; et (iv) la lutte contre la pauvreté des femmes.

22. L'un des principaux axes stratégiques du plan d'action porte sur le renforcement des aptitudes individuelles et collectives d'organisation et de gestion des femmes en vue d'améliorer l'impact des initiatives de lutte contre la pauvreté. Dans ce cadre, l'accent est mis notamment sur: (i) l'adaptation du système de crédit aux besoins spécifiques des femmes; (ii) la promotion des activités génératrices de revenus; (iii) l'accès des femmes aux facteurs et moyens de production; et (iv) le développement de l'entrepreneuriat féminin. Le rapport d'évaluation de la mise en œuvre du plan d'action souligne que « *les lignes de crédit ouvertes [à l'intention des femmes] dans les institutions de microfinance n'ont que des possibilités limitées et très contraignantes dans le financement; ce qui fait que les activités des femmes sont le plus souvent frappées d'un qualificatif réducteur: petit crédit, petit commerce, petit élevage, petit artisanat, etc.* »

23. Le Projet de Développement Economique et Social (PDES) qui constitue la pierre angulaire des activités impulsées par les pouvoirs publics a inscrit l'insertion des femmes et des jeunes dans les secteurs productifs au cœur de ses priorités. Pour ce qui concerne plus spécifiquement la promotion économique des femmes, le PDES a défini trois objectifs essentiels visant à: (i) spécialiser au moins la moitié des services financiers décentralisés dans l'offre de produits adaptés aux besoins des femmes, notamment celles qui résident les régions défavorisées du pays; (ii) mettre en œuvre un programme de micro-crédit d'un montant de 8,79 milliards de FCFA pour le financement durable des initiatives économiques portées par les femmes et des jeunes; et (iii) renforcer la participation des femmes à la vie publique.

B. STRATÉGIE DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ

24. Le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) qui a été adopté en 2002 traduit la volonté des pouvoirs publics d'engager une action de développement plus vigoureuse, plus consensuelle et plus efficace qui soit capable de réduire la pauvreté de façon durable. Le CLSP propose une vision structurée autour de trois axes principaux: (i) le développement institutionnel et l'amélioration de la gouvernance et de la participation des acteurs au processus décisionnel; (ii) le

développement humain et l'accès aux services sociaux de base; et (iii) le développement des infrastructures et l'appui au secteur productif. Il cherche à promouvoir la croissance économique et à favoriser une redistribution équitable de la richesse nationale, ainsi que l'accès des populations les plus pauvres aux services sociaux de base.

25. Le CSLP vise à réduire la pauvreté de 63,8% en 2001 à 47,5% en 2006. Ses objectifs globaux en termes de lutte contre pauvreté et d'indicateurs sociaux sont les suivants: (i) la baisse de l'incidence et de la profondeur de la pauvreté monétaire; (ii) la réduction des inégalités entre les régions d'une part et, entre le milieu rural et les milieu urbain d'autre part; (iii) la baisse des taux de mortalité infantile et maternelle; et (iv) l'augmentation des taux de scolarisation et d'alphabétisation, avec une réduction des inégalités entre les garçons et les filles.

26. La mise en œuvre du CSLP a démontré la volonté du Gouvernement d'accorder la priorité à la lutte contre la pauvreté. Le niveau de pauvreté monétaire a été réduit de 68,3% en 2001 à 55,97% en 2006, sur la base d'un seuil de pauvreté actualisé de 156 195 FCFA. L'objectif d'une réduction d'un quart de la pauvreté pendant la période 2001–2006 n'a donc pas été atteint. L'analyse des résultats obtenus au cours de la période 2002–2006 fait ressortir un écart significatif entre le milieu rural (69,62%) et le milieu urbain (17,60%). En milieu urbain, la pauvreté s'est atténuée dans la mesure où son incidence est passée de 32,82% en 2001 à 17,6% en 2006, soit une baisse de plus de 15 points. En milieu rural, l'incidence de la pauvreté est passée de 80,86% en 2001 à 69,62% en 2006 (baisse de 11 points). Entre 2001 et 2006, le taux de pauvreté de masse (condition de vie) en milieu rural est passé de 76% à 70%¹. En ce qui concerne les autres indicateurs (profondeur et sévérité de la pauvreté), les données traduisent une légère amélioration qui reste toutefois en deçà des résultats escomptés.

Orientations de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté

27. Au terme de la phase de mise en œuvre du CSLP I, les pouvoirs publics ont enclenché un processus participatif de préparation du CSLP 2^e génération, dénommé Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR). Ce nouveau cadre stratégique qui porte sur la période 2007–2011 a été adopté par le Gouvernement en novembre 2006. Son objectif général est de promouvoir une croissance redistributive et une réduction de la pauvreté, par la relance des secteurs productifs et la consolidation des réformes du secteur public. Les objectifs spécifiques s'articulent autour de deux axes: (i) accélérer la croissance (+7% par an) sur la période 2007–2011; et (ii) améliorer le bien-être des populations maliennes.

28. Pour atteindre ces objectifs le CSCR a défini trois orientations stratégiques qui doivent se renforcer mutuellement en vue de l'atteinte de l'objectif central de croissance forte et durable permettant de réduire de façon significative la pauvreté. Ces orientations concernent: (i) le développement des infrastructures et du secteur productif; (ii) la poursuite et la consolidation des réformes structurelles; et (iii) le renforcement du secteur social. Pour chacune de ces orientations stratégiques, l'accent est mis sur la nécessité de développer des actions spécifiques et correctives destinées d'une part à renforcer l'implication des acteurs sociaux pauvres dans les processus décisionnels et, d'autre part à réduire les disparités entre les régions, entre les villes et les campagnes et entre les sexes.

29. Les domaines prioritaires du CSCR recouvrent l'ensemble des activités des institutions publiques, de la société civile et du secteur privé. Ils portent notamment sur: (i) le développement rural et la sécurité alimentaire; (ii) la promotion des petites et moyennes entreprises; (iii) la gestion durable des ressources naturelles; (iv) le développement du secteur financier; et (vi) le développement des infrastructures. En matière de développement rural, le CSCR souligne la nécessité de la maîtrise

¹ A l'échelle de l'ensemble du pays, ce taux est passé de 64% en 2001 à 58% en 2006.

de l'eau et de l'adoption des techniques d'intensification, à travers: (i) la facilitation de l'accès aux équipements et aux intrants; (ii) le développement de l'accès au financement, grâce à l'accroissement de l'offre de services financiers; et (iii) le désenclavement des zones de production et des grands marchés ruraux.

30. Avec l'appui de ses partenaires extérieurs, le Mali s'est investi dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Les pouvoirs publics ont élaboré, en concertation avec l'ensemble des acteurs du développement, un plan décennal qui articule les stratégies sectorielles à mettre en œuvre pour l'atteinte des OMD en 2015. Ces stratégies sectorielles sont cohérentes avec les grandes orientations consensuelles proposées par l'Etude prospective – Mali 2025. Le premier rapport de suivi de la mise en œuvre des OMD (2005) examine l'évolution des huit objectifs prioritaires visant à promouvoir, à l'horizon 2015, la lutte contre la pauvreté, la faim, l'analphabétisme, le VIH/SIDA et les grandes endémies, l'élimination des discriminations à l'égard des femmes et de toutes les couches et catégories sociales défavorisées ainsi que la gestion durable de l'environnement. Le rapport indique que les performances enregistrées sont très contrastées suivant les objectifs et les cibles de référence. Il met en exergue:

- des perspectives intéressantes dans certains domaines (autosuffisance alimentaire, scolarisation primaire universelle et accès à l'eau potable), à condition que les efforts entrepris actuellement soient intensifiés; et
- des scénarios tendanciels très pessimistes en ce qui concerne plusieurs autres domaines (réduction de la pauvreté, amélioration de la santé maternelle et infantile et lutte contre VIH/SIDA et les grandes endémies) pour lesquelles les performances sont globalement faibles.

Contraintes et défis pour réduire la pauvreté

31. Dominée par le secteur primaire, l'économie malienne est tributaire des aléas climatiques et des prix des matières premières sur le marché international. La mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la pauvreté a été entravée par des contraintes liées à plusieurs facteurs: (i) le coût élevé des facteurs de production; (ii) le faible accès aux services sociaux de base; (iii) la maîtrise limitée de la croissance démographique; (iv) la baisse des cours du coton; (v) la hausse du prix du pétrole; (vi) les répercussions de la crise en Côte d'Ivoire; (vii) les lenteurs dans le transfert des ressources de l'Etat aux Collectivités décentralisées; (viii) la faible coordination dans le domaine de la planification et de la gestion du développement régional et local; et (ix) les difficultés d'accès au crédit.

32. En dépit de ces contraintes, le pays dispose de plusieurs atouts et potentialités dont la valorisation efficiente permettrait d'améliorer l'impact économique et social des actions de lutte contre la pauvreté. Il s'agit notamment de: (i) l'environnement socio-politique favorable; (ii) l'application des principes de bonne gouvernance et de démocratie; (iii) l'amélioration des indicateurs socio-économiques; et (iv) les potentialités naturelles non encore exploitées (ressources en eau et surfaces cultivables). A ces atouts économiques s'ajoute le fait que les populations rurales ont su développer des stratégies d'adaptation qui leur permettent de faire face aux chocs externes (sécheresses, invasions acridiennes, etc.) et de se relever plus facilement de ces crises.

33. Les acquis enregistrés dans le domaine de la lutte contre la pauvreté monétaire et la pauvreté de masse ne doivent pas faire perdre de vue les défis à relever pour atteindre l'objectif visant à réduire de moitié, à l'horizon 2015, la proportion de la population (hommes/femmes) dont le revenu est inférieur au seuil de pauvreté. En milieu rural, l'atteinte de cet objectif suppose l'accroissement des potentiels de revenus monétaires des populations pauvres et très pauvres. Cela passe, entre autres, par l'amélioration de la productivité des systèmes agricoles et ruraux, la diversification des sources de revenus, le désenclavement des zones de production et le développement des échanges commerciaux.

34. Aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain, la microfinance contribue à la lutte contre la pauvreté, à travers le financement d'activités génératrices de revenus, surtout en faveur des femmes et des jeunes, ainsi que des petites et moyennes entreprises. Ce secteur de la microfinance a connu des évolutions importantes durant la période 2001–2005 qui se sont traduites par une augmentation importante du nombre de SFD et de l'effectif des adhérents et/ou bénéficiaires de ces structures. Malgré ces évolutions favorables, l'exclusion financière demeure élevée. Ce phénomène affecte principalement les populations démunies et les régions ayant des potentialités agro-physiques faibles. Face à cette contrainte, le défi est de mettre en place des mécanismes permettant de développer une offre de services financiers suffisante et adaptée aux besoins des populations rurales, tout en garantissant la viabilité et la pérennité de cette offre.

C. PROBLÉMATIQUE DE L'ACCÈS AUX SERVICES FINANCIERS ET NON FINANCIERS EN MILIEU RURAL

35. Le contexte actuel des systèmes financiers décentralisés est marqué par une translation géographique de l'implantation des IMF du milieu rural vers les centres urbains. Cette nouvelle tendance est sous-tendue par un souci de recherche de viabilité qui est, de plus en plus, rendue difficile en milieu rural à cause de contraintes liées notamment à: (i) la faible productivité des systèmes agricoles, en particulier au niveau des systèmes orientés vers les cultures vivrières; et (ii) la capacité limitée des IMF à prendre en compte les risques spécifiques au crédit agricole dans les régions soumises aux aléas (crises climatiques, maladies parasitaires, attaques acridiennes, épizooties, etc.). A ces contraintes qui pèsent sur l'offre de services financiers s'ajoutent celles qui concernent la demande et qui résident dans le décalage entre la diversité des besoins des producteurs ruraux et le caractère restreint des réponses proposées par les institutions de microfinance.

Expériences visant à favoriser l'accès des femmes aux services financiers

36. Plusieurs institutions de microfinance ciblent les femmes et cherchent à développer des produits spécifiques ou des approches d'épargne crédit de proximité adaptées aux besoins des femmes.

37. **Kafo Jiginew.** Cette institution de microfinance dont les interventions sont concentrées dans la zone cotonnière du Sud Mali a mis en place un programme de crédit solidaire ciblant les femmes rurales. Par la suite, l'Ambassade du Royaume des Pays Bas a alloué à Kafo Jiginew une subvention de cinquante millions de FCFA, ainsi qu'un fonds de crédit de trois cent millions de FCFA spécialement destiné à l'octroi de prêts aux femmes, dans le cadre du Programme Crédit Individuel aux Femmes (P/CIF). Les objectifs assignés au P/CIF visent à:

- a) accroître les revenus des femmes en favorisant leur accès au crédit; et
- b) promouvoir de nouvelles activités génératrices de revenus au profit des femmes.

38. Dans le cadre de la mise en œuvre du P/CIF¹, l'institution Kafo Jiginew s'est engagée à: (i) augmenter l'adhésion des femmes rurales aux caisses d'épargne; (ii) octroyer des prêts à 5 858 femmes, afin qu'elles puissent développer des activités productives; (iii) développer des produits financiers performants et adaptés aux besoins des femmes; (iv) former et informer les femmes bénéficiaires de prêts dans les domaines de la gestion de la microfinance et de la micro-entreprise; et (v) garantir la poursuite de l'offre de services financiers aux femmes après la fin du programme.

39. Les prêts octroyés par Kafo Jiginew ont permis aux femmes de développer des activités économiques portant, entre autres, sur le petit commerce, la transformation des produits locaux

¹ Le P/CIF a été exécuté entre 2000 et 2005.

(fabrication de savon, de condiments, etc.), la teinture, l’embouche ovine et bovine, le stockage et la vente de céréales, ainsi que la commercialisation des semences.

40. Les appuis du P/CIF ont favorisé le développement du sociétariat féminin au niveau de Kafo Jiginew, grâce aux campagnes de sensibilisation et d’animation menées en direction des femmes. Bien que le programme soit arrivé à terme en 2005, Kafo Jiginew continue d’octroyer aux femmes des prêts d’un montant compris entre 50 000 et 75 000 FCFA, afin qu’elle puissent développer des activités génératrices de revenus.

41. Face aux difficultés que connaît la filière cotonnière depuis quelques années, Kafo Jiginew a adopté une stratégie de développement de ses activités qui s’articule autour de deux axes principaux: (i) l’implantation de caisses en milieu urbain; et (ii) la concentration des appuis sur les filières porteuses comme la pomme de terre, le fonio et l’embouche. Ce positionnement de Kafo Jiginew tend à confiner les femmes et les jeunes ruraux dans une position marginale au sein de la clientèle de l’institution.

42. **L’association Layidu Wari.** Cette structure a été créée en 2004 pour prendre le relais du Ministère de la Promotion de la Femme, de l’Enfant et de la Famille dans la gestion des ressources du Fonds d’Appui à l’Autopromotion des Femmes. L’association qui a reçu un agrément pour mener des activités de microfinance intervient, actuellement, dans les régions de Bamako et de Koulikoro, avec pour objectif de contribuer à la promotion économique et sociale des femmes, en favorisant leur accès aux services financiers.

43. Layidu Wari cible en même temps les femmes opératrices économiques émergentes et celles qui ont des revenus faibles. L’opérationnalisation de la stratégie d’intervention de l’institution se fait à travers: (i) le financement des AGR; (ii) le financement des équipements pour les femmes entrepreneurs; et (iii) la conduite d’activités d’animation, de sensibilisation et d’appui-conseil.

44. Layidu Wari propose actuellement trois types de produits financiers: (i) un crédit de soudure d’une durée de 6 mois pour les femmes qui débudent des AGR. Ces femmes bénéficient de prêts dont le montant est compris entre 25 000 et 100 000 FCFA (ce crédit s’appuie sur la caution solidaire et ne nécessite pas de garantie matérielle); (ii) un crédit de campagne d’une durée de 12 mois pour lequel s’applique le principe de la caution solidaire. Le montant du prêt est compris entre 101 000 et 300 000 FCFA; et (iii) un crédit d’équipement ou crédit individuel d’un montant supérieur à 300 000 FCFA pour lequel l’association exige une garantie matérielle et un avaliseur¹.

45. Il convient de souligner que Layidu Wari n’a pas une grande expérience en matière d’octroi de prêts aux femmes rurales parce que son implantation dans la région de Koulikoro est récente. Par ailleurs, l’association n’a pas mis au point une démarche d’accompagnement des femmes qui restent en marge des institutions de microfinance. Elle n’a pas défini, non plus, une méthodologie pour l’appui-conseil aux femmes emprunteuses.

46. **FIDES Mali.** Cette institution de microfinance intervient dans les zones de Mopti, Sévaré, Fatoma, Somadougou, Youwarou, Guidio, Gathi, Konna, ainsi que dans les régions du Nord du pays où des banques sont implantées. Elle cible les populations féminines rurales qu’elle aide à créer leurs propres associations d’épargne et de crédit (AEC). Par le biais de ces associations, les femmes parviennent à avoir accès à des services financiers dans leurs villages.

47. FIDES Mali met en œuvre une démarche d’autopromotion qui vise à : (i) démontrer que les services financiers peuvent être développés sur une base commerciale et de façon durable dans les régions les plus pauvres du pays; (ii) développer des produits d’épargne et de crédit adaptés aux

¹ Layidu Wari n’a pas défini le seuil plafond du crédit d’équipement. A ce jour, le prêt le plus élevé qui a été octroyé s’élève à 5 000 000 FCFA.

besoins des groupes cibles; (iii) maintenir l'équilibre financier comme base de la durabilité; et (iv) toucher un nombre important de communautés rurales sans discrimination ethnique.

48. FIDES Mali encourage les femmes qui habitent dans le même village à créer, sur une base volontaire, des associations d'épargne et de crédit. L'AEC est une organisation de caution solidaire dont l'objectif est d'appuyer les activités économiques de ses membres en leur permettant d'avoir accès à des services financiers et à des appuis en matière de formation et de conseil.

49. Chaque femme qui désire devenir membre de l'AEC doit payer des frais d'adhésion d'un montant de 1 000 FCFA. Pour accéder au crédit, elle est tenue de faire partie d'un sous-groupe de l'AEC – dont la taille varie entre 5 et 20 membres¹ – qui est habilité à faire une demande de crédit. Ensuite, elle doit prendre part à une réunion au cours de laquelle la demande de crédit sera analysée par le conseil d'administration de l'AEC et l'agent de crédit de FIDES Mali². Avant d'obtenir le crédit, le sous-groupe est tenu de verser un dépôt commun de garantie représentant 5% du montant sollicité³. Ce dépôt constitue la contribution du sous-groupe à un fonds solidaire institué par l'AEC en vue de garantir les crédits accordés par FIDES Mali.

50. Le montant maximum du premier crédit individuel qui peut être accordé à un membre s'élève à 25 000 FCFA. Par la suite, si le remboursement est effectué correctement, le plafond du crédit peut augmenter par tranche de 25 000 FCFA. Il y a deux durées de cycle crédit : (i) 20 semaines dans le premier cas de figure; et (ii) 30 semaines dans le second. Chaque sous-groupe choisit la durée de crédit qui lui convient, sous réserve de l'accord du Conseil d'Administration de l'AEC et de l'agent de FIDES Mali. Le remboursement s'effectue hebdomadairement⁴. Les premières semaines servent à payer les intérêts du crédit, puis le nominal est fractionné au prorata du nombre de semaines à courir pour le remboursement intégral du prêt.

51. L'épargne est obligatoire et concomitante au remboursement du crédit. Les femmes emprunteuses sont tenues d'épargner hebdomadairement un montant égal au moins à 1% du principal du crédit.

52. Le système mis en place par FIDES Mali a permis à plusieurs milliers de familles pauvres de lancer ou de renforcer des activités rémunératrices. Une épargne substantielle a été accumulée et le capital de l'institution a régulièrement augmenté. Au 31 décembre 2007, FIDES Mali a octroyé des prêts, par le biais de 215 AEC, à 3 797 femmes. En plus des prêts collectifs accordés aux sous-groupes, l'institution s'emploie de plus en plus à identifier des opératrices économiques en phase d'accumulation, en vue de leur octroyer des prêts individuels⁵.

¹ En règle générale, les femmes qui choisissent volontairement et librement de former un sous-groupe se connaissent bien, se font confiance et sont disposées à se soutenir mutuellement, lorsqu'elles rencontrent des difficultés de remboursement du prêt.

² Le crédit ne sera accordé que si la demande est acceptée à la fois par le sous-groupe, le Conseil d'Administration et l'agent de FIDES Mali et à condition que le sous-groupe réussisse le test « avant crédit ».

³ A la création de l'AEC, un seul sous-groupe peut recevoir un crédit. Après 3 semaines, un second sous-groupe peut accéder à un cycle de crédit, à condition que le premier bénéficiaire rembourse correctement. Dans les associations anciennes, chaque cycle de crédit est espacé d'une semaine au minimum du cycle suivant, afin de permettre à l'agent de FIDES Mali d'assurer l'appui-conseil.

⁴ Avec l'extension du système dans le cercle de Youwarou (zone du Delta) à partir de 2004, FIDES Mali a expérimenté un mode de remboursement différent (mensuel).

⁵ Les prêts individuels sont soumis à deux conditions essentielles: (i) la caution du sous-groupe; et (ii) la fourniture d'une garantie financière, sous forme de dépôt.

53. Globalement, le niveau de recouvrement des prêts est jugé satisfaisant par FIDES Mali. Toutefois, le système d'épargne et de crédit mis en place est confronté à certains risques importants qui sont à l'origine de la dégradation du portefeuille dans la zone Youwarou. Cet état de fait est lié à plusieurs facteurs:

- les femmes des pêcheurs Bozo rétrocèdent les prêts obtenus auprès des AEC à leurs époux. Par conséquent, elles ne sont pas toujours en mesure de respecter des échéances de remboursement;
- la mobilité des familles qui effectuent les campagnes de pêche dans différentes zones entrave le remboursement régulier des prêts; et
- la taille élevée des AEC de la zone de Youwarou – qui comptent en moyenne 100 à 130 membres – ne permet pas aux agents de crédit de FIDES Mali d'assurer un suivi rapproché des emprunteuses.

54. Dans le cadre de la mise en œuvre de son business plan 2007–2010, l'institution a défini trois orientations de travail visant à: (i) apporter des réponses plus adaptées aux besoins des AEC existantes (augmentation du plafond individuel, réajustement des cycles de prêt, amélioration de la gouvernance des AEC); (ii) appuyer la structuration et l'organisation des groupes créés dans les mêmes zones; et (iii) développer l'octroi du crédit individuel ciblé.

55. **Nyeta Musow.** Il s'agit d'une association de crédit solidaire créée en 1998 avec le soutien du Centre International de Développement et de Recherche (CIDR) pour servir les femmes démunies des communes de Mopti et Sévaré. Nyeta Musow a signé en juin 2000 une convention d'exercice avec le Ministère des Finances du Mali, qui a été renouvelée en décembre 2005. Cette convention lui permet d'exercer des activités de collecte d'épargne et d'octroi de crédit. L'association a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la situation socio-économique des femmes, entre autres, par la fourniture de services financiers appropriés. Cet objectif global est décliné en quatre objectifs spécifiques visant à: (i) satisfaire les besoins en fonds de commerce du groupe cible; (ii) inciter les femmes démunies à s'engager dans une dynamique de mobilisation volontaire de l'épargne; (iii) favoriser la mise en relation des femmes avec d'autres programmes; et (iv) mettre en place une institution viable et pérenne.

56. Nyeta Musow permet aux femmes qui acceptent le principe de la caution solidaire d'accéder à des prêts qui doivent être remboursés de manière hebdomadaire sur 28 semaines. L'association qui compte actuellement 8 000 adhérentes propose à ses membres deux types de crédits:

- le crédit fond de roulement destiné à financer les activités commerciales des femmes revendeuses (petit commerce, transformation des produits agro-pastoraux et artisanat);
- les crédits logement-équipement permettant de financer les petits travaux de réhabilitation de l'habitat ou d'acheter des charrettes, des ânes, des pirogues, etc.

57. Les principes de collaboration entre les groupements de femmes et l'équipe technique de Nyeta Musow établissent que: (i) l'équipe technique gère les groupements composés d'une quinzaine de membres¹ (un agent de crédit assure l'accompagnement de 30 à 40 groupements); et (ii) le groupement gère les femmes qui en sont membres². Les membres du groupe peuvent bénéficier de

¹ Chaque groupement est doté d'un bureau qui est chargé d'assurer: (i) la collecte des fonds pour le remboursement du crédit et le dépôt de l'épargne; (ii) la tenue des journaux de groupe (crédit, fonds de groupe et épargne individuelle); et (iii) la recherche de solutions pour le remboursement des crédits en retard.

² L'adhésion à Nyeta Musow est réservée exclusivement aux groupements préexistants qui remplissent les critères définis par l'association: précarité des conditions d'habitat et nature des activités économiques menées par les femmes. Les droits d'adhésion sont fixés à 10 000 FCFA par femme.

deux prêts lors d'un même cycle (le crédit fonds de roulement peut être cumulé avec un crédit logement-équipement).

58. Lorsqu'un groupement sollicite un prêt pour la première fois, aucune garantie préalable n'est exigée par Nyeta Musow, mais le montant prêté individuellement à ses membres est plafonné à 25 000 FCFA. Au-delà de ce seuil, un dépôt de garantie de 10% est exigé. L'augmentation du montant des prêts est fonction de la régularité des remboursements du cycle précédent et de la capacité d'épargne.

59. Dans le souci d'impulser une dynamique de mobilisation volontaire de l'épargne, Nyeta Musow propose deux produits d'épargne à terme à ses clients, l'un individuel et l'autre collectif. L'épargne ne peut être retirée qu'à la fin du cycle et revêt un caractère obligatoire pour toute femme qui exprime le souhait d'obtenir un prêt d'un montant plus élevé au cycle suivant.

60. L'adoption d'une stratégie de ciblage fondée sur des critères sociaux – niveau de vie et type d'activités économiques – a permis aux femmes démunies d'être les principales clientes de Nyeta Musow. Mais, depuis quelques années, les femmes riches et les femmes qui ne font pas partie des groupements traditionnels ciblés par Nyeta Musow sont actives au sein de la clientèle de l'institution. Par ailleurs, les groupements qualifiés d'opportunistes par Nyeta Musow – parce qu'ils se sont constitués dans le seul but d'obtenir un prêt – sont de plus en plus nombreux.

61. Nyeta Musow considère qu'il y a une saturation de son groupe cible initial qui est constitué par les femmes démunies de la zone urbaine de Mopti et Sévaré. Pour remédier à cette situation, l'institution s'oriente de plus en plus vers l'élargissement de la base de sa clientèle aux femmes entrepreneurs qui se sont positionnées sur les filières du maraîchage, du stockage du riz paddy et de l'artisanat. Les nouvelles perspectives de développement adoptées par Nyeta Musow mettent également l'accent sur le lancement d'activités en zone péri-urbaine.

62. **CARE Mali.** S'inspirant du modèle de CARE Niger, l'approche d'épargne et de crédit MJT¹ consiste à créer et encadrer dans les villages maliens de petites caisses autogérées de micro-crédit ciblant exclusivement les femmes. Ces dernières sont organisées en groupements comprenant 30 à 35 adhérentes qui mettent en place un système de cotisation hebdomadaire, en vue de constituer un capital de départ devant servir de fonds de crédit au niveau du groupement. La finalité du système MJT est de renforcer les groupements féminins, afin qu'ils puissent développer des stratégies d'émancipation économique. Grâce à ce système, chaque femme est en mesure d'épargner et d'emprunter des ressources financières d'un montant correspondant à ce qu'elle peut gérer personnellement. Le système MJT garantit la transparence et la flexibilité dans la gestion des fonds du groupement, tout en apportant une réponse rapide aux besoins sociaux et de solidarité des femmes les plus vulnérables.

63. L'ONG internationale CARE Mali ne fournit pas de ressources financières aux groupements MJT dont elle appuie la mise en place. Les femmes membres du groupement s'engagent, elles-mêmes, à verser de petites contributions hebdomadaires – dont le montant varie entre 25 et 100 FCFA – qui vont constituer leur capital². Les intérêts perçus par le groupement sur les crédits à court

¹ Le terme MJT signifie en langue bambara Musuw ka Jiguiya Ton, c'est-à-dire Association: « espoir des femmes ».

² Les intérêts perçus par le groupe sur les crédits à court terme octroyés aux membres augmentent également le capital du groupe. Les taux d'intérêt sur les crédits sont laissés à l'appréciation des membres du groupe.

terme octroyés aux membres augmentent le capital du groupe. Les femmes contrôlent directement toutes les opérations effectuées dans le cadre du groupe, qu'il s'agisse de l'épargne ou du crédit¹.

64. La démarche d'accompagnement des groupes MJT est structurée en trois grandes phases:
- a) la phase de sensibilisation intensive d'une durée de quatre mois qui est consacrée à la constitution des groupements et à la formation de base (mise en place des organes dirigeants et du comité de gestion, définition des règles de fonctionnement du groupement, recherche de consensus sur les objectifs communs, établissement des mécanismes de prévention et de gestion des conflits, lancement des opérations d'épargne et de crédit et développement de relations de coopération avec d'autres institutions);
 - b) la phase de développement organisationnel d'une durée de quatre mois également qui est consacrée à la consolidation des acquis en matière de formation et à l'introduction de nouvelles thématiques choisies par les femmes;
 - c) la phase de maturité d'une durée de deux mois qui permet de préparer l'autonomisation des groupements en matière de gestion des activités d'épargne et de crédit.

65. L'approche MJT intègre l'alphabétisation initiale, ainsi que des formations portant sur la gestion de la trésorerie et l'analyse de marchés. Les groupes MJT sont accompagnés par des agents de terrain qui leur dispensent des formations complémentaires dans différents domaines: santé, droits de la femme, action civique, etc. Au terme des dix mois d'accompagnement, certains groupements MJT atteignent un niveau élevé d'opérationnalité et sont capables d'appuyer la création d'autres groupements.

66. Actuellement, CARE Mali met en œuvre l'approche MJT dans les régions de Ségou (cercles de Ségou, Macina et Niono), Mopti (cercles de Koro, Bankass, Bandiagara, Djenné, Mopti et Tenenkou), Tombouctou (cercles de Tombouctou, Goundam, Diré et Niafunké) et Koulikoro (cercles de Kati et Dioila), en partenariat avec des ONG locales. Depuis le lancement de l'expérience au Mali, 2 274 groupements MJT ont bénéficié d'un accompagnement. L'ONG internationale estime qu'environ 8% des groupements MJT sont parvenus à nouer des relations avec les institutions de microfinance². Elle a signé un protocole d'accord avec l'institution Kondo Jigima qui s'est engagée à octroyer des crédits aux groupes MJT matures qui lui seront référés par CARE Mali.

67. Dans le cadre de son nouveau plan stratégique 2008–2015, CARE Mali entend poursuivre ses interventions dans les régions de Ségou, Mopti et Tombouctou et de les étendre à la région de Gao (cercles de Gao et Bourem). Les principaux axes d'intervention retenus portent sur la consolidation du modèle et la facilitation des relations de collaboration entre les groupements MJT et les IMF, à travers: (i) l'appui à la reconnaissance officielle des groupements; (ii) la mise en réseau des groupements et la formation de leurs membres; et (iii) la constitution de fédérations de MJT matures capables de prendre en charge des actions de négociation, de plaidoyer et de recherche de partenariats. En plus de 60 000 femmes qui ont déjà bénéficié d'un accompagnement, l'ambition de CARE Mali est de toucher 400 000 autres femmes à l'horizon 2012.

¹ Chaque groupe est doté d'un comité de gestion. Toutes les transactions s'effectuent lors des réunions du groupe et les membres du comité de gestion sont chargés de procéder aux transactions et de les enregistrer (collecte de l'épargne, remboursement des prêts et allocation de nouveaux crédits).

² Il ressort de l'analyse faite dans la région de Ségou par le projet ROCAM II, en octobre 2006, que sur 626 groupements encadrés par ce projet, 623 sont performants (99%), 543 ont atteint le stade d'autonomisation (87%) et 123 groupements (19%) ont établi des relations avec une institution de microfinance. Les enquêtes ont montré que 89,1% des femmes ont enregistré une augmentation de leurs revenus grâce aux AGR financés par les crédits du groupement.

68. Le Programme de Microfinance Rurale soutiendra la promotion des approches et des outils déjà mis en œuvre avec succès pour l'accompagnement des femmes et des jeunes en vue de leur accès aux services financiers, notamment les approches promues par CARE Mali et par toute autre institution impliquée dans l'accompagnement des groupes vulnérables pour qu'ils accèdent au crédit. Ces approches présentent des avantages importants liés au fait qu'elles sont:

- accessibles aux femmes rurales les plus pauvres qui mènent des activités économiques (ces dernières peuvent s'impliquer dans les activités d'épargne et de crédit, en versant des épargnes hebdomadaires d'un montant très faible);
- facilement reproductibles à grande échelle dans la mesure où ces systèmes peuvent être vulgarisés aisément par des organisations locales.

Place des femmes et des jeunes dans le sociétariat des SFD

69. Selon les données statistiques contenues dans le document portant Stratégie nationale de microfinance et Plan d'actions 2008–2012, le taux de pénétration des SFD a fortement progressé, passant de 29,1% des ménages en 2002 à 41% en 2006. Le sociétariat des SFD se composait, en 2006, de 57% d'hommes, 38% de femmes et de 5% de groupements. Dans la mesure où les groupements comprennent majoritairement des femmes, on peut en déduire que les effectifs des femmes membres des SFD sont supérieurs aux données publiées officiellement¹. Il faut souligner que le sociétariat masculin prédomine au niveau des systèmes mutualistes et des CVECA, tandis que le sociétariat féminin l'emporte largement au sein du système solidaire. La représentativité des femmes au sein du secteur s'est améliorée, passant de 35% de l'effectif global des SFD toutes catégories confondues, en 2002, à 38,1% en 2006².

70. Les couches et catégories sociales démunies ne parviennent pas toujours à accéder à une large gamme de services financiers pour promouvoir leurs activités économiques. A cause de ces contraintes, les jeunes par exemple qui représentent 65% de la population n'ont pas les moyens de valoriser pleinement les opportunités qui existent (filères agricoles, pastorales, piscicoles et forestières, filères agro-alimentaires, fabrication et maintenance des équipements agricoles, etc.).

Entraves à l'accès des femmes et des jeunes aux services financiers

71. Les entraves à l'accès de femmes et des jeunes aux services financiers sont repérables à plusieurs niveaux:

- (i) le premier niveau concerne les conditions trop strictes d'obtention du crédit, notamment l'exigence de garanties matérielles sous forme de biens immobiliers, d'équipements agricoles, de véhicules, de moyens de transport à deux roues, de bétail, de bijoux³, etc. Cette exigence limite d'autant plus l'accès des femmes au crédit que l'économie de marché est largement dominée par les hommes qui contrôlent les grandes cultures de rente (coton et riz). Les équipements agricoles, le bétail et les divers biens obtenus grâce au travail de l'ensemble des actifs familiaux sont gérés par les chefs d'exploitation familiale et ne peuvent pas être utilisés par les femmes et les jeunes comme garantie pour obtenir des prêts. Face à cette

¹ La méthodologie de groupe solidaire développée à leur endroit n'implique pas l'enregistrement systématique des membres individuels dans les effectifs des SFD.

² Selon les données disponibles au 31 janvier 2008, le sociétariat des SFD, promu dans le cadre des programmes FIDA, comprenait 53,6% d'hommes, 31,2% de femmes et 15,2% de personnes morales (groupements à dominante féminine).

³ Dans la plupart des réseaux qui ont instauré le système de garantie matérielle, l'obtention de prêt est conditionnée au nantissement d'un bien matériel dont la valeur avoisine le montant demandé.

contrainte, certains réseaux ont cherché à assouplir les conditions d'obtention du crédit en tenant compte des types d'équipement et de biens économiques dont disposent les femmes. Ainsi, pour l'accès au crédit octroyé par la caisse villageoise de la localité de Somo (cercle de San), les ustensiles de cuisine (grandes marmites et baignoires en aluminium)¹ peuvent servir de garantie. Cette disposition tendant à assouplir les conditions d'accès des femmes au micro-crédit est adoptée par un nombre très réduit de réseaux;

- (ii) le deuxième niveau concerne le coût élevé des dépenses à effectuer pour accéder au crédit. En fonction du type d'institution de microfinance, les emprunteuses sont tenues de supporter, dès le départ, différents frais (adhésion à la caisse, ouverture d'un compte, achat d'un carnet de groupe, fonds de participation, achat de parts sociales, etc.). Ces frais sont élevés, y compris au sein des SFD dédiés spécifiquement aux femmes (7 500 à 10 000 FCFA en moyenne). La somme exigée doit être versée intégralement au moment de l'adhésion à la caisse ou de l'ouverture du compte. A ces dépenses élevées s'ajoutent d'autres frais non pris en compte dans le taux d'intérêt «*apparent*» annoncé au niveau des caisses (frais de dossiers, frais de gestion et d'assurance); ce qui conduit à un taux effectif global prohibitif (35% et plus)²;
- (iii) le troisième niveau concerne la faible représentation des femmes dans les organes de gestion des caisses mutualistes et des associations CVECA (conseil d'administration, comité de crédit et comité de surveillance)³. Malgré leur esprit d'initiative et leur capacité à développer des stratégies d'adaptation, les femmes n'exercent pas une influence réelle sur les processus décisionnels au niveau des caisses, notamment au niveau de la définition de la politique de crédit. On constate par exemple que le comité de crédit de la caisse de Kong (cercle de San) ne comprend qu'une seule femme sur les cinq membres de la structure. Cette situation de faible représentation des femmes est courante au niveau des caisses qui ont été visitées par la mission. En réalité, la présence des femmes au sein des organes de gestion sert à conférer un vernis «*genre*» à des structures qui sont contrôlées par les hommes, notamment par les acteurs sociaux influents et/ou occupant une position économique prééminente au niveau local;
- (iv) le quatrième niveau concerne la faible capacité d'épargne des femmes qui est liée à deux facteurs essentiels: (i) le contrôle limité qu'elles exercent sur les cultures de rente (coton, riz) et les filières porteuses (mangue, pomme de terre, échalote, etc.)⁴; et (ii) la contribution de plus en plus importante des femmes dans la prise en charge des dépenses d'entretien de la famille (alimentation, soins de santé, frais de scolarisation et d'habillement des enfants). Une enquête réalisée sur les réactions

¹ Le nantissement d'une grande marmite donne droit à un prêt de 50 000 FCFA. En donnant comme garantie matérielle une baignoire en aluminium, l'emprunteuse peut obtenir un prêt d'un montant de 100 000 FCFA.

² Dans le cadre de son Programme Crédit Individuel aux Femmes, Kafo Jiginew a décidé d'adoucir les conditions d'accès des femmes au sociétariat et au crédit, à travers des dérogations particulières portant sur: (i) la possibilité pour les femmes d'obtenir le crédit sans avoir payé entièrement la part sociale; (ii) la possibilité de fractionner le paiement de leur part sociale par année; (iii) la possibilité qui leur est offerte d'ouvrir le compte à crédit et d'obtenir aussitôt un petit crédit pour mener des activités génératrices de revenus, sans attendre le délai de six mois exigé pour les hommes; et (iv) la possibilité d'obtenir un prêt sans épargne préalable.

³ CARE Mali indique que la faible capacité organisationnelle des femmes constitue une contrainte importante. Faute d'avoir une reconnaissance légale, de nombreux groupements féminins ne peuvent pas accéder au crédit auprès des IMF.

⁴ Les femmes rurales évitent parfois d'entrer en contact avec les IMF parce qu'elles craignent de ne pas pouvoir rembourser le crédit, si l'activité menée n'est pas rentable.

des producteurs de l'Office du Niger face aux réformes économiques¹ souligne que l'activité de maraîchage, initialement réalisée par les femmes, est de plus en plus pratiquée par les autres membres de l'exploitation familiale, y compris les chefs d'exploitation eux-mêmes. Ainsi 43% des parcelles sont cultivées par les hommes contre 57% par les femmes. Alors que les chefs d'exploitation et les autres actifs masculins privilégient l'échalote ou la tomate, comme seule spéculation commerciale, les femmes en revanche sont orientées principalement vers les produits destinés à l'autoconsommation familiale (piment, tomate, etc.). Les conclusions de l'enquête indiquent que les changements de techniques culturales combinés à l'évolution du marché ont permis d'accroître les revenus des producteurs des périmètres irrigués, malgré une forte hausse des coûts des intrants. Cette amélioration des revenus a beaucoup plus profité aux hommes qu'aux femmes²;

- (v) le cinquième niveau concerne le faible nombre de produits financiers dédiés aux filières sur lesquelles les femmes et les jeunes se positionnent de façon avantageuse (aviculture familiale, agriculture non traditionnelle, transformation agro-alimentaire, etc.). Les produits et services offerts par les SFD sont d'autant moins adaptés aux besoins spécifiques des femmes qu'ils ciblent principalement les filières commerciales³. Les crédits octroyés par les IMF aux femmes rurales sont des prêts de court terme utilisés pour le petit commerce, l'embouche et les intrants. Le déficit de produits adaptés aux besoins des femmes se constate y compris au niveau des IMF dont la clientèle est exclusivement féminine, comme Layidu Wari⁴.

Difficultés rencontrées par les femmes rurales emprunteuses de crédit

72. Plusieurs IMF ont mis en place un système de crédit solidaire destiné à faciliter l'accès des femmes les plus pauvres au crédit de soudure ou de campagne (Nyeta Musow, Layidu Wari, Kondo Jigima, FIDES Mali, CARE Mali, etc.). Il s'agit d'un système de caution solidaire qui fonctionne au sein de petits groupes de prêt structurés par des liens de solidarité. En plus de l'engagement à rembourser le crédit de ses membres en difficulté, le groupe de prêt est censé mettre en place en son sein un mécanisme d'apprentissage mutuel.

73. Ce système présente un intérêt certain pour les femmes à faible assise économique parce qu'il leur permet d'obtenir facilement le crédit et de démarrer une activité de petit commerce (achat/revente de volailles et de condiments, transformation de produits forestiers, etc.). Les interlocutrices rencontrées par la mission insistent sur la flexibilité du système qui permet aux membres d'un même groupe de prêt de solliciter des montants différents et de mener des activités diverses.

74. Toutefois, le fonctionnement du système de crédit solidaire se heurte à des difficultés qui sont de plusieurs ordres: (i) le montant souvent réduit des prêts (de 5 000 à 25 000 FCFA) tend à

¹ Chopin-Kuper, A. et al., 2000. 20 ans de réformes économiques en Afrique Subsaharienne. Comment les producteurs de la zone de l'Office du Niger au Mali ont-ils réagi ?

² Les femmes ont vu leurs revenus croître légèrement (salaires issus du repiquage du riz et recettes tirées de la commercialisation d'une partie de la production maraîchère).

³ Dans la zone de l'Office du Niger par exemple, les caisses villageoises d'épargne et de crédit qui sont engagées dans le soutien des activités agricoles consacrent 80 à 90% de leur portefeuille à l'agriculture irriguée (Wampfler, B. et al., 2001. Microfinance, banques agricoles, banques commerciales: Quels partenariats pour le financement de l'agriculture ?).

⁴ De l'avis de l'équipe de Layidu Wari, les femmes pauvres ne constituent pas une clientèle qui intéresse les IMF à cause du risque élevé qui pèse sur les crédits qui leur sont accordés. De plus, ces petits prêts exigent un encadrement rapproché des bénéficiaires ; ce qui grève le coût de fonctionnement des institutions de microfinance.

limiter le volume des activités qui sont menées par les emprunteuses; (ii) la durée souvent trop courte du crédit par rapport au cycle des activités menées¹; (iii) l'émergence de groupes ad hoc constitués uniquement pour obtenir le prêt ne permet pas de garantir l'application du principe de la caution solidaire²; (iv) l'accaparement du système dans certaines zones par un noyau réduit de femmes influentes; et (v) les difficultés de remboursement du prêt à cause de la faiblesse des capacités de gestion des emprunteuses et du fait qu'elles ne maîtrisent pas le circuit de commercialisation.

75. L'accès au crédit a permis à certaines femmes emprunteuses de renforcer leurs fonds de commerce, d'augmenter le volume de leurs activités ou de se positionner sur d'autres créneaux. Dans la zone de Sévaré par exemple, plusieurs femmes qui ont obtenu un crédit auprès de Kondo Jigima ou FIDES sont passées de la vente de condiments sur les marchés locaux au commerce de pagnes imprégnés vers le Burkina Faso ou au commerce transfrontalier de céréales³. De même, plusieurs groupements encadrés par CARE Mali sont parvenus à développer considérablement leurs activités. C'est ainsi par exemple que le groupement de Diondori (zone de Mopti) a commencé à acheter des animaux pour les revendre sur le marché local, avant d'élargir ses activités aux marchés des localités voisines et de participer à des foires. Grâce aux bénéfices générés par le commerce du bétail, le groupement s'est engagé dans des activités de crédit bio-rigt, avec l'appui de CARE Mali. Le groupement du village de Yébé (zone de Djenné) connaît également une dynamique de forte croissance. Il y a quelques années, les femmes du groupement achetaient un petit stock de riz à la récolte pour le revendre plus tard sur le marché local. Actuellement, elles acheminent leur stock de riz par camions pour le revendre à Mopti⁴.

¹ Les SFD appuyés par le CIDR octroient des crédits pour une durée maximale de 6 mois, alors que le cycle des activités dépasse parfois 6 mois (par exemple, achat de jeunes béliers au lendemain de la tabaski pour les revendre à la veille de la prochaine tabaski).

² De l'avis des responsables de Nyeta Musow, l'effritement de la solidarité au sein des groupements de femmes conduit à des taux non satisfaisants de remboursement des prêts.

³ Ces emprunteuses ont bénéficié d'un appui/conseil et d'un accompagnement par les SFD qui ont dispensé une formation articulée autour de trois modules: (i) aider à bien choisir son activité; (ii) gérer et optimiser l'épargne; et (iii) différencier le chiffre d'affaire de la marge bénéficiaire.

⁴ Les groupements encadrés par CARE Mali n'ont pas tous connu le succès. Le groupement des femmes de Sendégué (zone de Djenné) s'est disloqué à cause de la mobilité de ses membres. Les crédits sont restés impayés et toutes les tentatives de solution sont restées vaines. Le groupement de Djera (zone de Mopti) également a connu des difficultés. Le prêt a été utilisé par les époux des emprunteuses pour les besoins de la campagne agricole. Les femmes n'ont pas été en mesure de rembourser les prêts à temps.

Encadre n° 1: Trajectoires de quelques femmes emprunteuses de la région de Mopti

De l'avis de Mohamed C., agent de crédit, «les femmes sont majoritaires dans la clientèle de l'agence locale de Kondo Jigima de Sévaré. Avec les femmes, le remboursement des prêts est garanti. On a constaté qu'elles respectent à la fois l'objet du crédit et les échéances de remboursement. Elles ont compris que le crédit devra être remboursé, quoi qu'il advienne. Même si l'emprunteuse décède, sa famille sera tenue de rembourser le prêt»

Dans la plupart des cas de figure, les femmes qui remboursent à temps un premier prêt, en sollicitent par la suite d'autres d'un montant plus élevé.

«Les femmes à faible assise économique passent par les groupements pour obtenir des prêts. On forme un groupement d'une vingtaine de membres. Le groupement prépare un dossier de crédit en indiquant pour chaque membre l'activité envisagée et le montant demandé. Après avoir examiné le dossier, on peut donner un crédit de 2 000 000 FCFA au groupement. Avec cet argent, les femmes développent des activités génératrices de revenus. Elles achètent du riz en période de récolte, lorsque les prix au producteur sont bas pour le revendre plus tard, lorsque les prix augmentent».

A la faveur de telles opérations, certaines clientes de Kondo Jigima ont acquis un petit patrimoine. Cela leur a permis de solliciter des prêts individuels d'un montant de 200 000 FCFA pour développer une activité de commerce (achat d'un congélateur pour vendre des jus locaux et des boissons). Par la suite, elles ont sollicité des prêts plus importants (400 000 à 500 000 FCFA) pour étendre leurs activités au commerce de pagens entre Sévaré et Bamako. Actuellement, certaines emprunteuses obtiennent des prêts de 750 000 FCFA pour mener des activités d'embouche ou de commerce transfrontalier de céréales.

Entraves à l'accès des organisations paysannes (OP) aux services financiers

76. Dans le contexte de la libéralisation de l'économie, les organisations paysannes ont vocation à prendre en charge un grand nombre de fonctions abandonnées par les pouvoirs publics, y compris celles portant sur la mobilisation de ressources financières nécessaires à la réalisation des activités agricoles (intrants, main-d'œuvre, équipements, commercialisation, etc.). Certaines OP implantées dans les zones sahélienne et subsaharienne parviennent à obtenir un crédit pour leurs membres auprès des institutions financières (banques et IMF).

77. C'est ainsi par exemple qu'une union de 149 coopératives de base a été créée en 1996 dans la 4^e région sous le nom de Faso Jigi, avec l'appui de la coopération canadienne. A travers cette coopérative d'achat, les producteurs ruraux parviennent à jouer un rôle actif dans les filières céréales et échalote et à obtenir un meilleur prix pour leurs produits. Faso Jigi regroupe actuellement près de 5 000 membres et commercialise annuellement plus de 8 000 tonnes de céréales (principalement du riz). Elle participe à l'approvisionnement en engrais des producteurs membres (environ 2 000 tonnes par campagne) et son chiffre d'affaires pour la commercialisation des céréales dépasse 1,5 milliard de FCFA¹. La coopérative a mis au point trois mécanismes principaux: (i) un mécanisme de paiement anticipé; (ii) un système collectif de mise en marché; et (iii) un service groupé d'achats d'engrais. Elle assure plusieurs fonctions qui portent notamment sur: (i) l'instruction et l'analyse des besoins de financement des producteurs; (ii) la mobilisation des ressources financières auprès des banques et des IMF; (iii) la distribution du financement; (iv) le recouvrement (en nature); et (iv) la vente et le remboursement du prêt. Cette expérience présente pour les paysans plusieurs avantages²: (i) accès d'un grand nombre de producteurs ruraux au crédit; (ii) livraison du crédit à temps; et (iii) négociation d'un taux d'intérêt plus avantageux que celui appliqué lorsqu'il s'agit d'un prêt individuel.

¹ Faso Jigi est quasiment autonome dans la mesure où la coopérative assure 90% de ses charges de fonctionnement à partir de ses fonds propres.

² L'expérience présente également des avantages pour les IMF: (i) augmentation de l'effectif des membres; (ii) gestion plus facile du crédit; et (iii) remboursement assuré.

Encadré n° 2: Le partenariat entre les IMF et les OP: l'expérience de Faso Jigi

La création de Faso Jigi a constitué une réponse aux difficultés engendrées par la libéralisation du marché céréalier au Mali. Faso Jigi a bénéficié de l'accompagnement du Projet d'appui à la commercialisation des céréales au Mali. La création de cette coopérative d'achat a permis aux producteurs de riz, de mil, de sorgho et de maïs d'accéder plus facilement au crédit agricole et d'obtenir des prix plus rémunérateurs pour leurs produits.

Faso Jigi commercialise les excédents de céréales des producteurs membres de l'organisation. Chaque paysan s'engage à produire et à livrer une certaine quantité de céréales avant le démarrage de la campagne. La coopérative a instauré un système de paiement anticipé qui permet aux producteurs de recevoir, en début de campagne, un prêt correspondant à 60% de la valeur des céréales que chacun d'eux s'engage à livrer à Faso Jigi. Ce premier paiement anticipé qui permet aux producteurs d'acquérir des intrants est généralement alloué par une IMF locale. Le paiement du reliquat (40%) est effectué lors de la livraison des céréales, en fonction de la quantité livrée par chacun des producteurs. Dans le même temps, la coopérative rembourse l'institution de microfinance.

La coopérative garantit les prêts des producteurs auprès des institutions bancaires et des IMF locales. En négociant pour le compte de ses membres, elle leur permet d'accéder au crédit à un taux d'intérêt plus avantageux que celui pratiqué sur le marché. Alors que le taux d'intérêt est officiellement de 12%, Faso Jigi parvient à obtenir les crédits de campagne au taux de 10%.

Les prix de vente du riz décortiqué à la coopérative sont fixés par les membres de la coopérative, en assemblée générale. Si le prix obtenu est supérieur au prix anticipé, les producteurs reçoivent une ristourne. Les membres de Faso Jigi qui sont victimes de sinistres bénéficient d'un sursis leur permettant de différer le remboursement du crédit obtenu sous forme de paiement anticipé, sans devoir payer des intérêts supplémentaires. Cela est possible grâce au fond de sécurité mis en place par Faso Jigi. Ce fonds est alimenté par le prélèvement annuel d'un certain pourcentage du revenu brut de la coopérative.

78. Si les grandes OP faïtières réussissent à apporter une réponse à la problématique de l'accès des producteurs ruraux au crédit, en revanche les petites OP ne parviennent pas à mobiliser des financements au profit de leurs membres. Dans la zone sahelienne et subsaharienne, il existe une multitude de groupements villageois constitués autour d'activités spécifiques (exploitation d'un jardin maraîcher, d'une plateforme multifonctionnelle, etc.) qui sont incapables de prendre en charge les besoins de leurs membres (accès aux intrants, acquisition d'équipements de conservation et de transformation des produits maraîchers, ...). Même certaines OP qui ont une envergure géographique plus importante sont confrontées aux mêmes difficultés que les groupements villageois. C'est le cas par exemple de l'Union des Agriculteurs du Cercle de Tominan (UACT) qui ne parvient pas à satisfaire les besoins de ses membres (accès des producteurs à des semences d'arachide et de fonio de qualité, création de banques de céréales, etc.), à cause de ses faiblesses organisationnelles.

79. Les responsables de la Coordination Nationale des Organisations Paysannes du Mali (CNOP) estiment que les priorités des producteurs ruraux en matière de financement s'articulent autour de quatre axes majeurs:

- le financement de la campagne agricole (Faso Jigi, Jèka Feéré et d'autres organisations paysannes dynamiques ont mis au point des mécanismes performants d'achat d'intrants et de commercialisation des récoltes);
- le financement des investissements (la CNOP préconise la mise en place d'un crédit d'équipement pour permettre aux paysans d'acquérir une charrue, une paire de bœufs et une charrette, afin d'améliorer le niveau d'équipement des exploitations paysannes qui est actuellement faible¹);

¹ Un rapport de la CNOP indique que « le niveau d'équipement des exploitations familiales est encore très insuffisant. Une étude de la FAO estime à 55% le nombre de familles paysannes n'ayant pas d'équipements de base, c'est à dire: une charrue, une paire de bœufs, une charrette et un âne, pour le transport des récoltes et de la fumure organique ». (CNOP, 2007. Analyse des facteurs favorables et défavorables à la compétitivité des produits locaux ».

- le financement de la transformation des produits agro-alimentaires (la CNOP estime que les produits issus de la transformation du maïs et du fonio peuvent être facilement valorisés sur le marché local et dans les pays voisins); et
- le financement de l'installation des jeunes agriculteurs dans le terroir de leurs parents (la CNOP préconise la création de fermes pilotes qui vont se positionner sur les filières porteuses comme le karité, le fonio ou l'aviculture).

Principaux défis liés à l'accès à la microfinance

80. Les producteurs ruraux des zones sahélienne et subsaharienne ont besoin de moderniser leurs exploitations agricoles et de financer l'innovation technique, et organisationnelle. Leurs besoins en services financiers portent sur: (i) du crédit de court terme (crédit de campagne, embouche, soudure)¹; (ii) du crédit de moyen terme pour l'équipement et la transformation agro-alimentaire; et (iii) du crédit de long terme pour l'équipement lourd. Les caractéristiques de la demande (type de services, montants, rythme de remboursement du crédit, type de garantie mobilisable...) sont extrêmement diverses et varient en fonction des systèmes de production, des profils des acteurs (chefs d'exploitation familiale, femmes, jeunes, entrepreneurs agricoles, organisations paysannes), ainsi que du degré d'insertion dans le marché. Le défi pour les SFD réside dans la nécessité de définir des démarches permettant de prendre en compte cette diversité de la demande de services financiers.

81. De façon plus concrète, il s'agit pour les SFD d'améliorer l'adaptation de l'offre à la demande agricole et aux besoins spécifiques des groupes cibles du FIDA. Les autres exigences portent sur: (i) la sécurisation du crédit par des innovations techniques et institutionnelles; et (ii) le renforcement des capacités institutionnelles, en vue de garantir des taux satisfaisants de remboursement.

Leçons tirées des interventions du FIDA ciblant les groupes sociaux démunis

82. L'expérience des projets et programmes appuyés par le FIDA au Mali comporte des enseignements intéressants sur les démarches destinées à promouvoir la parité homme/femme dans les activités de développement, ainsi que sur les modalités d'utilisation de la microfinance comme instrument de lutte contre la pauvreté.

83. Compte tenu du fait que les projets n'ont pas toujours été attentifs à la dynamique des relations hommes/femmes, leur intervention a induit des effets collatéraux préjudiciables aux femmes, alors que ces dernières étaient censées tirer un maximum de profit des activités menées. Cela concerne, entre autres, les plateformes multifonctionnelles implantées dans plusieurs régions du Mali. En principe, ces micro-entreprises sont réalisées au profit exclusif des groupements féminins. Dans les faits, les femmes sont exclues de la gestion des revenus générés par les plateformes dont le contrôle est pris en main par les hommes. La stratégie d'opérationnalisation du PMR doit tenir compte de la dynamique des relations homme/femme. Cela doit se traduire par la prise en compte de l'exigence du renforcement des capacités des groupements féminins, en vue de permettre aux femmes d'avoir un contrôle suffisant sur leurs prêts et sur les bénéfices générés par les activités qu'elles développent.

84. A cause de la complexité des contraintes liées à la pauvreté et du fait que ce phénomène n'affecte pas de la même façon l'ensemble des couches et catégories sociales, il n'existe pas de recette de microfinance générique capable de satisfaire tous les groupes. Dans ces conditions, il est indispensable de procéder à une classification des groupes cibles sur la base de critères pertinents,

¹ Ce crédit de court terme vient généralement compléter les ressources financières que l'emprunteur a conservées en prévision du financement de son activité.

avec pour objectif d'identifier les produits et services financiers qui répondent le mieux aux besoins et attentes spécifiques de chaque groupe.

85. Le caractère peu visible des groupes démunis qui sont faiblement impliqués dans les réseaux sociaux donnant accès aux opportunités économiques commande d'adopter une stratégie de ciblage appropriée. Il s'agit de mettre en place un dispositif spécifique destiné à appuyer les groupes d'acteurs les plus vulnérables afin qu'ils parviennent à: (i) mieux s'organiser et obtenir une reconnaissance légale; (ii) acquérir des compétences techniques et de gestion; (iii) développer des liens inter-groupements en vue de prendre les actions de plaidoyer et de négociation avec les IMF; (iv) entreprendre les démarches nécessaires pour accéder au micro-crédit; et (v) valoriser de façon optimale les prêts obtenus.

86. Le crédit octroyé aux femmes dans le cadre de systèmes fondés sur le principe de la caution solidaire leur permet de développer de petites activités économiques. Très vite, les ambitions des femmes dépassent les capacités des caisses villageoises qu'elles ont mises en place. Il devient dès lors nécessaire de mettre les groupements de femmes en relation avec les institutions de microfinance. Cet accompagnement des femmes suppose la mise au point d'approches et d'outils appropriés.

D. ZONE D'INTERVENTION ET GROUPES CIBLES DU PROGRAMME

Zone d'intervention

87. Conformément à son mandat qui porte sur la réduction de la pauvreté rurale et l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les pays en développement, le FIDA a concentré ses interventions au Mali dans les poches de grande pauvreté en zones sahéenne et subsaharienne. Ces zones présentent des caractéristiques communes: (i) l'enclavement qui limite les possibilités de valorisation économique du potentiel agro-pastoral; (ii) le déficit structurel au plan céréalier; et (iii) la faiblesse des services socio-économiques et des infrastructures de base. Les études effectuées en vue de l'élaboration du CSCRP ont montré que la pauvreté n'affecte pas les populations de manière homogène. Les zones sahéenne et subsaharienne sont plus sensibles à la pauvreté en termes de conditions de vie, tandis que les régions ayant des potentialités agro-physiques plus importantes (zone cotonnière et zone Office du Niger) connaissent une augmentation de la pauvreté monétaire des populations rurales.

88. Le programme interviendra dans les zones couvertes par les activités des programmes antérieurs du FIDA (PDZL et PDR-MS), ainsi que dans celles concernées par l'intervention de deux autres programmes en cours d'exécution (FODESA¹ et PIDRN). La région de Kidal où un nouveau programme FIDA vient d'être mis en chantier – le PIDRK – ne sera pas concernée par l'intervention du programme. En effet, l'étendue du territoire de cette région, la forte mobilité des populations pastorales qui y habitent et la très faible densité démographique ne permettent pas de réunir les conditions minimales de viabilité des services financiers décentralisés.

89. L'option consistant à circonscrire l'intervention du programme dans les zones ayant bénéficié ou bénéficiant actuellement d'un appui du FIDA permettra de consolider et de capitaliser les acquis des interventions antérieures ou en cours. Il faut souligner que dans le cadre de la sélection des villages et des communes éligibles aux appuis du FIDA, le critère de pauvreté/vulnérabilité a été pris en compte par les programmes déjà exécutés ou en cours d'exécution. Toutes les activités, y compris la mise en place des systèmes financiers décentralisés, ont été effectuées en ciblant prioritairement les

¹ Le FODESA a clôturé ses activités dans les régions de Koulikoro et de Ségou en fin octobre 2008. Les activités entamées à Mopti se poursuivent actuellement.

communes et les villages qui sont identifiés comme étant les plus pauvres (PDZL et PDR-MS) ou comme ayant un indice de vulnérabilité très faible (FODESA).

90. La délimitation de la zone d'intervention n'est pas faite dans une logique consistant à enfermer le programme dans les seules zones qui abritent des programmes FIDA. La volonté de rechercher des impacts significatifs et durables commande d'étendre les activités aux zones limitrophes, si cela peut permettre de rationaliser l'implantation des réseaux. Cette extension de la couverture géographique du programme qui répond à un objectif de viabilité des SFD résultera, dans la plupart des cas, d'une fusion entre les réseaux soutenus par le FIDA et d'autres réseaux voisins avec lesquels le partenariat présente un avantage comparatif indéniable.

Groupes cibles

91. Le programme travaillera en étroite collaboration avec les institutions de microfinance à travers lesquelles il ciblera trois grands groupes d'acteurs:

- les ménages agricoles de la zone d'intervention qui se répartissent en trois grandes catégories: (i) ceux qui sont orientés vers le marché et dont les activités se structurent autour des cultures de rente, principalement le riz; (ii) ceux qui préservent un équilibre entre l'importance relative des cultures de rente et de la production céréalière – ces ménages optent en faveur de la diversification des activités comme stratégie de gestion des risques liés au marché et aux aléas climatiques; et (iii) ceux qui sont orientés vers la production céréalière à des fins d'autoconsommation et qui se caractérisent par un niveau d'équipement faible, ainsi que par des difficultés d'accès aux intrants et aux marchés¹. Quelle que soit la catégorie à laquelle ils appartiennent, les ménages agricoles ont besoin d'accéder au crédit (achat de matériel agricole, financement de la campagne agricole, d'activités d'élevage à court terme, de reconstitution du cheptel, acquisition d'équipements de stockage ou de transformation des produits agro-pastoraux, etc.). Le programme appuiera les ménages pour qu'ils accèdent au crédit, à travers les organisations paysannes qui les regroupent. Actuellement, certaines OP ont accès à des crédits de campagne auprès des banques et des IMF intervenant dans leurs zones d'implantation. Le PMR facilitera l'accès des OP de la zone d'intervention à des crédits de moyen terme dont l'obtention s'avère présentement difficile. Ces crédits bénéficieront, en moyenne, à 700 ménages par an, soit au total 4 200 ménages pendant la période d'exécution du programme ;
- les organisations paysannes intervenant dans la zone du programme, notamment les OP à vocation économique et les organisations spécialisées dans la fourniture de services technico-économiques à leurs membres. Les OP de base, les coopératives et les organisations faitières sont porteuses d'une demande de crédit productif pour assurer des prestations de services au profit de leurs membres (achat de semences, d'engrais et d'équipements agricoles). Par ailleurs, les plus grandes OP de la zone (Faso Jigi, Jèka Feéré, etc.) ont développé des capacités leur permettant de faire face aux défis que pose la commercialisation des productions agricoles (distorsion des prix, accès difficile au crédit et faible pouvoir de négociation des producteurs face aux acheteurs). Le PMR facilitera l'accès de 40 organisations paysannes à des services financiers spécifiques répondant à leurs besoins. Cet appui contribuera à renforcer les capacités de ces OP à représenter les

¹ Cette typologie renvoie à des stratégies différentes (production pour le marché, valorisation des excédents agricoles commercialisables ou stratégie de survie).

intérêts de leurs membres et à assumer des fonctions de prestation de services au profit des producteurs ruraux¹;

- *les femmes et les jeunes*: Au sein des groupes cibles mentionnés ci-dessus, le Programme accordera une attention particulière à la situation spécifique des femmes et des jeunes. Il faut souligner que ces groupes ne constituent pas des ensembles homogènes du point de vue socio-économique. A partir des variables portant sur le niveau de richesse et les types d'activités productives, le programme devra identifier les sous-groupes de femmes et de jeunes les plus vulnérables qui n'ont pas réellement accès aux opportunités qu'offrent les IMF. L'accès de ces groupes au crédit leur permettra de développer des activités génératrices de revenus susceptibles d'améliorer leurs conditions de vie et de favoriser la promotion de nouvelles technologies. Le programme ciblera, à travers 3 500 groupements villageois, 105 000 acteurs démunis pour les accompagner dans le développement d'activités d'épargne et de crédit, ainsi que dans l'établissement d'un partenariat durable avec les SFD.

92. Actuellement, la clientèle des IMF de la zone d'intervention est estimée à 185 000 clients. En plus de cette clientèle classique, l'appui du PMR permettra de toucher environ 130 200 individus supplémentaires, à travers les ménages et les groupements de femmes et de jeunes ; ce qui représentera au total 315 200 clients. Ces estimations ne prennent pas en compte le nombre de bénéficiaires de crédit touchés au travers des organisations paysannes. En effet, l'effectif de ces bénéficiaires est difficile à évaluer compte tenu de la taille très variable des OP et de l'absence de données fiables sur la composition de ces organisations.

Stratégie de ciblage

93. Les SFD intervenant dans les zones sahélienne et subsaharienne sont réticentes à octroyer des crédits aux femmes et aux jeunes démunis parce que ces groupes sociaux sont exposés à un double risque. En plus des aléas découlant des conditions dans lesquelles s'exercent les activités agro-pastorales (incertitude sur la production liée aux risques climatiques, sanitaires, etc.), ces groupes sont confrontés à une forte vulnérabilité socio-économique. Dans la logique des SFD, le crédit ne peut se développer efficacement en faveur de ces groupes que si l'on parvient à mettre en place des mécanismes correctifs destinés à réduire ces risques.

94. Afin d'inciter les SFD à accorder une place plus importante aux cibles prioritaires du programme dans leur clientèle, il est indispensable d'adopter une stratégie appropriée de ciblage. Cette stratégie s'appuiera sur quatre piliers essentiels:

- (i) l'appui aux SFD afin qu'ils développent des produits financiers dédiés aux filières et aux activités pouvant contribuer à la promotion économique des femmes et des jeunes. Dans ce cadre, deux démarches complémentaires seront adoptées: (i) diffusion dans la zone d'intervention de produits financiers qui ont été testés avec succès dans d'autres zones du Mali et/ou dans les pays voisins; et (ii) réalisation d'activités de recherche/développement pour mettre au point et tester des produits novateurs;
- (ii) l'établissement d'un dispositif d'incitation pour amener les SFD à privilégier, dans leurs plans d'affaires, la prise en compte des besoins des groupements de femmes et jeunes vulnérables. A travers, ce mécanisme d'incitation, les SFD devront faire

¹ A travers cet appui, le PMR contribuera également au renforcement des capacités de ces organisations paysannes à s'impliquer, en relation avec les OP faitières, dans les processus de formulation, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques de développement agricole et rural.

en sorte que les groupes cibles prioritaires du programme représentent 60% de leur nouvelle clientèle;

- (iii) la mise en place d'un dispositif de facilitateurs de l'accès au crédit pour appuyer les groupements de femmes les plus vulnérables qui éprouvent des difficultés à entrer en contact avec les SFD. Les diagnostics participatifs qui seront réalisés permettront: (i) d'identifier ces groupements sur la base de critères de différenciation pertinents (types d'activités, possession de patrimoine et niveau de revenus); (ii) d'analyser leurs besoins et leur demande en matière de produits et services financiers; et (iii) de définir les types d'appui nécessaires pour permettre à ces groupements d'accéder au crédit et de l'utiliser de façon rentable; et
- (iv) le renforcement des capacités institutionnelles des groupements féminins afin qu'ils puissent exercer une influence réelle sur les processus décisionnels au niveau des SFD (représentation plus importante des femmes dans les organes de gestion et participation active dans la définition de la politique de crédit). Le programme cherche à atteindre, à terme, la parité des hommes et des femmes au sein des organes de gestion des réseaux qui bénéficient de son soutien.

E. BESOINS SPÉCIFIQUES DES GROUPES CIBLES ET RÉPONSES POTENTIELLES DU PROGRAMME

95. Pour l'essentiel, les besoins spécifiques des groupes cibles prioritaires du programme portent sur: (i) l'accès à des services et produits financiers adaptés à leurs besoins; (ii) le renforcement des capacités des acteurs et des groupements; (iii) l'appui/conseil de proximité; et (iv) le développement d'activités permettant d'augmenter et de sécuriser les revenus des catégories sociales démunies.

96. Pour répondre à ces préoccupations et attentes spécifiques, la stratégie du programme reposera sur: (i) l'adaptation de l'offre aux besoins des groupes-cibles prioritaires; et (ii) le développement de services non financiers.

Adaptation de l'offre aux besoins spécifiques des groupes cibles prioritaires du programme

97. Afin de favoriser l'accès au crédit des groupes qui sont vulnérables, mais économiquement actifs, les SFD doivent adapter leur offre de produits et de services aux besoins spécifiques de ces groupes. Actuellement le crédit en faveur des femmes rurales est destiné principalement à développer des activités de commerce (denrées alimentaires, tissus, etc.), d'embouche, de maraîchage, d'artisanat, de transformation des produits forestiers. La prise en compte des préoccupations de genre dans la construction et la gestion de l'offre de produits financiers doit se traduire par: (i) l'adaptation des services et produits financiers au cycle des activités productives exercées par les femmes et les jeunes; et (ii) le développement de nouveaux produits dédiés aux filières et aux activités pouvant contribuer à la promotion économique des femmes et des jeunes.

Développement de services non financiers

Volet 1: Alphabétisation et post-alphabétisation

98. Le programme mettra en place un dispositif d'accompagnement des groupements de femmes et de jeunes démunis s'inspirant des modèles probants mis au point par CARE Mali ou par d'autres institutions ayant une expertise dans le domaine de la facilitation de l'accès des couches et catégories sociales démunies aux services financiers. Il appuiera l'exécution d'un programme d'alphabétisation fonctionnelle et de post-alphabétisation des membres de ces groupements et d'autres acteurs porteurs d'initiatives économiques, notamment les organisations paysannes. L'exécution de ce

programme devra répondre à une demande exprimée par ces acteurs. L'alphabétisation et la post-alphabétisation seront conduites sous forme d'un processus d'apprentissage permettant aux bénéficiaires de maîtriser les tâches pour lesquelles ils sont formés, notamment celles liées à la gestion des caisses d'épargne et de crédit et à la conduite des activités économiques. Il ne sera pas nécessaire de former des équipes d'alphabétiseurs / alphabétisatrices dans la mesure où il existe déjà un vivier de formateurs / formatrices qui ont fait leurs preuves dans le cadre des programmes FIDA et des projets financés par d'autres partenaires au développement et ONG.

99. L'accompagnement des groupes de femmes et de jeunes démunies sera assuré par un prestataire de services ayant des compétences avérées dans ce domaine. Ce prestataire mobilisera dans les différentes sous-zones d'intervention du programme des agents d'alphabétisation déjà formés.

100. La démarche préconisée mettra l'accent sur: (i) l'alphabétisation initiale des acteurs sociaux les plus vulnérables qui restent en marge des appuis extérieurs; et (ii) la post-alphabétisation destinée à consolider les acquis des interventions en matière d'alphabétisation. L'approche consistera à promouvoir les activités de formation pour: (i) aider les apprenants à assurer la tenue correcte des outils de gestion des caisses d'épargne et de crédit; (ii) permettre aux bénéficiaires de la formation de mieux gérer les AGR, grâce à l'acquisition de notions plus solides de calcul (ce qui facilitera l'établissement de comptes d'exploitation des activités menées); et (iii) doter les OP de compétences leur permettant de planifier leurs activités et de négocier des partenariats avec les IMF.

101. Dans la zone d'intervention du programme, les efforts en matière de post-alphabétisation revêtent une importance d'autant plus cruciale que les réseaux, tous types confondus (qu'il s'agisse des caisses mutualistes de Nara ou des CVECA de Ségou et San) connaissent de sérieux problèmes de gouvernance liés au fait que les organes de gestion n'ont pas la capacité de jouer pleinement leur rôle, en dépit des appuis en matière d'alphabétisation initiale.

102. Dans les zones de Kolokani, Banamba, Nara, Ségou, San, Mopti et Niafunké, l'alphabétisation et/ou la post-alphabétisation cibleront: (i) les membres des organes de gestion des caisses d'épargne et de crédit créés par les groupements bénéficiant d'un accompagnement; (ii) les responsables des OP; et (iii) les acteurs marginalisés (femmes et jeunes) qui font l'objet d'un accompagnement pour l'accès aux services financiers.

103. Dans le cadre de l'appui aux groupements de femmes et de jeunes afin qu'ils puissent démarrer des AGR, le prestataire de services qui sera sélectionné mettra en place sur le terrain de deux dispositifs complémentaires comprenant: (i) des facilitateurs de crédit; et (ii) des prestataires en alphabétisation et post-alphabétisation.

104. Les facilitateurs de crédit auront pour tâche de réaliser des diagnostics participatifs en vue d'identifier les acteurs démunis devant bénéficier d'un accompagnement. Par la suite, ils assureront l'accompagnement de ces acteurs dans la création de groupements d'épargne et de crédit. Les facilitateurs de crédit appuieront ces groupements dans: (i) la mise en place des conditions de fonctionnement des structures créées (organes de direction, règles de fonctionnement, etc.); (ii) les démarches à effectuer en vue de l'obtention de la reconnaissance légale des groupements; (iii) le lancement des opérations d'épargne et de crédit; (iv) l'identification des initiatives économiques à fort potentiel de création de revenus; (v) la préparation des dossiers de crédit à soumettre aux SFD; (vi) le développement d'une alliance entre les groupements en vue de mener les négociations avec les SFD; (vii) l'élaboration des comptes d'exploitation des activités qui sont menées grâce au crédit obtenu; (viii) la recherche de débouchés commerciaux; et (ix) l'établissement de relations de partenariat durable avec les IMF.

105. Les prestataires en alphabétisation et post-alphabétisation aideront les membres des groupements d'épargne et de crédit, ainsi que les responsables des OP à acquérir des compétences non

seulement en gestion, mais dans d'autres domaines importants (agriculture, santé, action civique, droits humains, plaidoyer, négociation, etc.). Actuellement, un modèle «*d'alphabétisation intégrative*» est expérimenté dans plusieurs régions du Mali. Ce modèle combine l'alphabétisation initiale avec la post-alphabétisation, tout en accordant une attention particulière à la prise en compte des besoins spécifiques des apprenants (gestion financière, accès au crédit, santé, agriculture, AGR, etc.). Les prestataires en alphabétisation et post-alphabétisation organiseront, chacun, deux sessions annuelles de formation pour des cohortes de trente (30) apprenants. Les sessions seront organisées sur la base de six heures de cours hebdomadaires pendant une période de cinq mois. Le calendrier des cours sera conçu en tenant compte des contraintes liées au planning des activités des femmes.

Volet 2: Appui/conseil aux organisations paysannes

106. L'appui/conseil aux organisations paysannes vise à améliorer l'efficacité de leur intervention afin qu'elles puissent prendre en charge les défis auxquels leurs membres sont confrontés, notamment en matière d'accès au crédit, d'approvisionnement en intrants et d'organisation de la commercialisation des produits. Les activités porteront principalement sur l'audit organisationnel des OP ciblées, l'animation, la formation et le soutien des organisations paysannes dans leurs démarches visant l'établissement de partenariats avec les institutions financières. Ainsi, l'appui/conseil sera focalisé sur le renforcement des compétences dans les domaines de l'organisation, de la gestion, du plaidoyer et de la négociation avec les IMF.

107. L'appui/conseil aux OP sera confié à un prestataire spécialisé qui aidera chacune des organisations ciblées à réaliser un diagnostic organisationnel et à définir une stratégie de mobilisation de ressources financières auprès des IMF pour répondre à la demande de ses membres. Ce prestataire sera également chargé de: (i) l'organisation de forums annuels regroupant les organisations paysannes appuyées par le PMR et portant sur la définition d'une stratégie concertée de partenariat entre ces OP et les IMF; et (ii) l'organisation de voyages d'échanges qui permettront aux participants de capitaliser au moins une expérience probante en matière de partenariat entre les OP et les IMF. Ces différentes activités seront financées à travers la subvention à l'innovation.

108. Dans le prolongement de l'appui/conseil aux organisations paysannes, le programme soutiendra l'aménagement d'un espace de concertation entre les OP et les IMF, en vue de faciliter le partage régulier d'informations et le développement de relations de partenariat. Il s'agit de créer un cadre de dialogue, avec pour objectif de favoriser une véritable synergie sur la base d'échanges d'informations et de recherche concertée de solutions au défi que pose l'accès à des produits et services financiers répondant aux besoins spécifiques des producteurs ruraux de la zone d'intervention du programme. La subvention à l'innovation sera mise à contribution pour financer cette activité.

109. Pour assurer la supervision des activités d'accompagnement des catégories sociales vulnérables et d'appui/conseil aux OP, le PMR s'appuiera sur des opérateurs spécialisés qui seront chargés d'évaluer la performance des prestataires dont les services ont été contractualisés par le programme.

Volet 3: Valorisation et diffusion des "succes stories"¹

110. Le programme mettra en place un mécanisme de suivi de la trajectoire des femmes et des jeunes bénéficiaires du crédit. Ce suivi sera effectué auprès d'un échantillon d'emprunteurs dans le but de retracer leur évolution sur plusieurs cycles successifs de prêt et d'évaluer l'impact du crédit à la fois sur les activités économiques et les conditions de vie des acteurs concernés. Les activités de

¹ Les activités prévues dans le cadre de ce volet sont conformes aux options du FIDA visant à renforcer les processus de partage des savoirs et d'apprentissage. Dans la logique du FIDA, « une meilleure gestion des savoirs devrait permettre d'améliorer la conception du programme, celle des projets et l'appui à l'exécution – trois indicateurs clés de performance propres à appuyer les objectifs d'efficacité du développement » (Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs, 2007).

valorisation et de diffusion des expériences probantes seront financées par la subvention à l'innovation et exécutées par des prestataires spécialisés.

111. Dans un premier temps, l'exercice de suivi sera mené dans les zones où l'on rencontre les dynamiques les plus intéressantes. Ainsi, à Ségou, le suivi concerna principalement: (i) les organisations paysannes qui sont en partenariat avec les institutions bancaires et les IMF; et (ii) les groupements de femmes et de jeunes démunis qui démarrent des AGR.

112. Les résultats de l'opération pilote de suivi permettront de cerner: (i) les facteurs de réussite et d'échec des bénéficiaires du crédit; (ii) les leçons tirées de leurs expériences; (iii) les initiatives porteuses méritant d'être consolidées; et (iv) les initiatives qui doivent être abandonnées ou faites autrement. Les données issues de l'opération seront largement diffusées dans le cadre de campagnes d'IEC et enrichies par l'extension du dispositif de suivi aux autres zones couvertes par le programme (Kolokani, Banamba, Nara, San et Niafunké).

F. IMPACT ET DURABILITÉ DU PROGRAMME

Impact sur les bénéficiaires

113. Le programme vise à favoriser le développement de services financiers viables et adaptés aux conditions socio-économiques des populations. A travers d'une part l'amélioration de l'accès des populations rurales à des services financiers adaptés à leurs besoins et, d'autre part le renforcement la viabilité des SFD de sa zone d'intervention, le programme aura un impact positif à court et moyen termes. Cet impact positif se traduira par:

- (i) le renforcement de la sécurité alimentaire des groupes démunis, grâce à l'impulsion d'une dynamique économique s'appuyant sur le micro-crédit;
- (ii) l'augmentation des revenus des populations (hommes et femmes) qui entreprennent des activités productives avec les crédits accordés par les IMF;
- (iii) l'accès à des mécanismes d'épargne qui permet de sécuriser l'argent, d'aider les groupes cibles à faire face à des dépenses importantes et/ou imprévues;
- (iv) l'augmentation des gains économiques des femmes¹, le renforcement de leurs capacités d'action et la reconnaissance du rôle important qu'elles jouent dans la famille et la société;
- (v) l'impulsion d'une dynamique d'autonomisation des SFD renforcée par le volume important d'activités et les taux de recouvrement satisfaisants;
- (vi) le renforcement institutionnel des SFD, à travers la formation de leurs membres et la professionnalisation du personnel de gestion;
- (vii) l'émergence et/ou le renforcement d'OP capables de prendre en charge l'intermédiation financière et la fourniture de services techniques à leurs membres (conseil agricole, etc.); et
- (viii) des bénéfices sociaux importants découlant du renforcement des compétences et des connaissances des groupes cibles.

Durabilité du programme

114. La durabilité de l'accès des groupes cibles à des services financiers adaptés à leurs besoins repose sur: (i) le renforcement de la capacité des IMF à s'impliquer dans le financement de l'agriculture et des activités non agricoles en milieu rural; (ii) l'adaptation de l'offre de services

¹ Cette augmentation des gains suppose que les femmes aient la possibilité d'accéder à des crédits plus importants auprès des IMF, afin qu'elles puissent mener des activités de plus grande envergure.

financiers à la demande exprimée; (iii) la sécurisation du crédit à l'agriculture; (iv) la promotion des démarches de contractualisation entre les IMF et les OP; et (v) le développement de services d'épargne plus spécifiquement ciblés sur l'agriculture, avec pour objectif d'encourager et d'optimiser le recours aux capacités d'auto-financement.

G. RISQUES ET DÉFIS MAJEURS

115. Les principaux risques auxquels la mise en œuvre du programme pourrait être confrontée concernent: (i) la détérioration de l'environnement économique (forte augmentation des prix des intrants, non respect des délais de fourniture des intrants, incertitude sur les prix de vente des produits agricoles, retards de paiement, etc.); (ii) la succession d'années difficiles marquées par des sécheresses récurrentes, une invasion acridienne de grande ampleur ou des épizooties très graves; et (iii) la non application de la stratégie de ciblage des groupes prioritaires pouvant conduire à l'accaparement des appuis du programme par des groupes moins vulnérables.

RÉPUBLIQUE DU MALI

PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE (PMR)

DOCUMENT DE TRAVAIL 4

COÛTS DU PROGRAMME

DOCUMENT DE TRAVAIL 4

COÛTS DU PROGRAMME

TABLE DES MATIÈRES

I. HYPOTHÈSES DE CALCULS	1
A. Généralités	1
B. Nature des coûts	2
C. Planning de préparation, Durée et démarrage du programme.....	2
D. Imprévus physiques	3
E. Provisions pour hausses des prix.....	3
F. Taux de change.....	4
G. Coûts unitaires	4
H. Pourcentages de taxes et composante en devise	6
I. Financiers et catégories de décaissement	7
II. COÛTS TOTAUX.....	7
A. Coûts totaux	7
B. Coûts par composante	7
C. Financement du programme.....	8
III. PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES	12
IV. DÉCAISSEMENTS, COMPTABILITÉ ET VÉRIFICATION DES COMPTES	15
A. Modalités de gestion bancaire des fonds	15
B. Comptabilité.....	16
C. Suivi financier.....	16
D. Rapports d'activités techniques et financiers.....	17
E. Vérificateur des comptes.....	17
F. Rapport d'audit.....	17

APPENDICES

1. Coûts détaillés
2. Coûts de synthèse

DOCUMENT DE TRAVAIL 4

COÛTS DU PROGRAMME

1. Ce document de travail (DT) présente les hypothèses et les résultats de l'estimation des coûts du programme, réalisée en utilisant le logiciel COSTAB¹. Il comporte quatre parties et deux appendices.
2. La partie I présente les principales hypothèses retenues concernant la durée, les imprévus physiques et les imprévus pour hausse des prix, les coûts unitaires, les pourcentages de taxes et de devises dans les coûts totaux, les pourcentages de financement par catégorie de décaissement. La partie II commente l'estimation des coûts totaux. La partie III traite des procédures de passation de marché et la partie IV dresse les principales règles de décaissement, comptabilité et vérification des comptes qui seront complétées dans le document d'accord de prêt.
3. Les appendices 1 à 4 présentent les tableaux de coûts détaillés par composantes: a) les quantités les coûts unitaires et les paramètres, b) les coûts de base en FCFA et dollars des États-Unis (\$EU); c) les coûts totaux en FCFA et en dollars des États-Unis (\$EU); et d) les sources de financement par activité. L'appendice 5 regroupe les tableaux de synthèse des coûts totaux du programme.

I. HYPOTHÈSES DE CALCULS

A. Généralités

4. Le Programme de Microfinance Rurale (PMR) s'inscrit dans la continuité et la consolidation des interventions du FIDA au Mali, telles que réaffirmées dans le nouveau COSOP approuvé en décembre 2007 et dans la perspective de la clôture prochaine des activités du FODESA dans les régions de Ségou et de Koulikoro où sont localisés la plupart des caisses de microfinance mises en place avec le concours du FIDA. Le principal défi est d'assurer la permanence de ces services financiers en faveur des populations cibles afin de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale dans les zones concernées. Compte tenu de la jeunesse de ces caisses, la **raison d'être** du programme réside dans la nécessité d'accompagner ces institutions dans la durée afin de jeter les bases de leur maturité institutionnelle et de leur viabilité, en tirant parti : (i) de l'opportunité majeure que constitue la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance et de son plan d'action 2008–2012 en termes d'activités structurantes aux niveaux méso et macro ; et (ii) de l'avantage comparatif du FIDA dans les zones concernées et au sein du secteur de la microfinance au Mali.
5. Compte tenu des contraintes qui limitent l'accès aux services financiers dans la zone d'intervention (inadéquation de l'offre à la demande, faible articulation des SFD au secteur financier et difficultés pour ces institutions à réaliser leur équilibre financier), l'**objectif général** du programme sera de contribuer à l'accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique. Cet objectif sera poursuivi à travers **deux objectifs spécifiques** : (i) la promotion de produits financiers adaptés et de mécanismes favorisant l'accès des groupes les plus défavorisés ; et (ii) le renforcement de la capacité d'intervention durable des SFD.
6. Ces objectifs tirent leur pertinence du fait qu'ils s'inscrivent : (i) dans les priorités définies par le document « Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) » couvrant la période 2007-2011, qui met l'accent sur le développement du secteur productif, envisagé entre autres à travers le développement des secteurs rural, financier et des petites et moyennes entreprises, (ii) dans les objectifs de la Stratégie Nationale de Microfinance qui entre autre mettent l'accent sur l'amélioration de l'accès durable à des services financiers diversifiés et innovants, (iii) dans le 3^{ème} objectif stratégique du FIDA pour la période 2007-2010, visant l'accès des ruraux pauvres à une large gamme de services financiers, et (vi) dans le premier axe stratégique du COSOP 2008-

¹ Le logiciel Costab a été développé par la Banque mondiale (BM) et l'Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO); il est utilisé par la plupart des institutions financières internationales, dont le Fonds international de développement agricole (FIDA), pour l'analyse des coûts des projets.

2012 visant à augmenter et diversifier les productions agricoles et à améliorer la sécurité alimentaire des ménages et l'indice d'accumulation des biens.

7. Les **principes et stratégies** qui sous-tendent la conception et la mise en œuvre du programme sont les suivants : (i) approche sectorielle et système financier inclusif, afin d'avoir une visibilité élargie à l'ensemble des contraintes et de bâtir une finance rurale inclusive et viable à même de favoriser un accès à une grande majorité des ruraux pauvres ; (ii) capitalisation des expériences, notamment des bonnes pratiques et les mécanismes favorisant l'accès des groupes vulnérables au crédit ; (iii) partenariat entre le programme et les SFD, notamment dans la mise en œuvre des mesures visant à rationaliser la couverture spatiale des réseaux, réduire les coûts de transactions et améliorer l'impact et la durabilité des interventions ; et (iv) approche différenciée en fonction des conditions spécifiques des zones d'intervention et du type et degré de maturité des IMF.

8. **Principe de lecture des enveloppes financières:** Ce programme est fondé sur une approche participative où les interventions se feront à la demande. S'agissant d'un programme flexible, fondé sur une approche participative où l'adhésion des bénéficiaires aux activités sera progressive, l'estimation des coûts doit, dès lors être considérée comme indicative et leur présentation devrait être faite essentiellement en présentant des enveloppes financières annuelles par composantes, sous-composantes et activités. Même quand des quantités et des coûts unitaires sont précisés dans les tableaux détaillés, il s'agit surtout d'un moyen pour calculer des enveloppes par activité; ces quantités sont donc indicatives puisqu'elles constituent des estimations de la mission et ne reflètent nécessairement pas la demande réelle des bénéficiaires.

9. En outre, ce programme subira, comme tout projet/programme, nécessairement des variations des coûts par rapport aux prévisions. On notera cependant que, malgré la grande flexibilité que demande la mise en œuvre d'une approche participative, le montant des contributions du FIDA et des autres cofinanciers n'est pas révisable car fixé au stade de la pré-évaluation (évaluation ex-ante) du Programme, et de façon définitive lors de la signature des différents accords de prêt et conventions de financement.

En ce qui concerne le FIDA, seule l'utilisation de l'enveloppe du prêt entre les différentes catégories de décaissement, telles que fixées à l'Accord de prêt, peut éventuellement être modifiée, sous réserve d'un accord du Fonds et suite à une demande justifiée de l'Emprunteur.

B. Nature des coûts

10. Les coûts donnés sont toutes taxes comprises (TTC), c'est-à-dire qu'ils intègrent les droits et taxes à l'importation, l'impôt sur chiffre d'affaire et les taxes indirectes, en particulier l'impôt sur les bénéfices des sociétés et l'impôt sur le revenu des personnes physiques imputé aux salaires. Ce choix est justifié par trois raisons majeures:

- Le respect de la rigueur budgétaire encouragé par les bailleurs de fonds multilatéraux en particuliers la Banque Mondiale, le Fonds monétaire international et le FIDA, qui exigent à l'Etat d'inclure toutes les taxes dans la préparation de son programme d'investissement public y compris celle des projets sur financement extérieur.
- La difficile exonération de la TVA. Elle devra être payée lorsque le projet/programme et les partenaires qui auront en charge la réalisation de certaines opérations achèteront des biens et services sur le marché local.
- La nécessité d'une estimation correcte de la partie des taxes dans les coûts totaux. Cela facilitera leur prise en charge par le gouvernement qui par ailleurs, financera et alimentera régulièrement un fonds de contrepartie.

C. Planning de préparation, Durée et démarrage du programme

11. Le planning vise une présentation du projet au Conseil d'administration du FIDA d'Avril 2009. En tenant compte des délais pour signer l'Accord de prêt au niveau de différents cofinanciers et

satisfaisant aux conditions d'entrée en vigueur, il est estimé que le Programme démarrerait au début de l'année 2010, soit environ un an et 2 mois après la mission de pré-évaluation (Octobre/Novembre 2008).

12. La durée prévue d'exécution du programme est de huit ans. Cette durée est en phase avec les durées habituelles des projets impliquant des composantes importantes de formation, de sensibilisation, d'appui technique et institutionnel et vise à laisser suffisamment de temps pour permettre une meilleure appropriation des acquis du programme par les bénéficiaires.

D. Imprévus physiques

13. S'agissant ici d'un programme flexible basé sur des estimations hypothétiques et dans la mesure où des ajustements entre catégories de dépenses (enveloppes) sont faisables, en particulier entre catégories à l'intérieur de la classe «soft» (formation, AT, etc.), il n'y a pas lieu d'appliquer d'imprévus physiques pour chaque ligne ou catégorie de dépenses. Même quand des quantités (associées à des coûts unitaires) par activités sont présentés dans le Costab, celles-ci sont indicatives et ne doivent pas être considérées comme des cibles à atteindre: c'est en fait le montant global par activités, sous forme d'enveloppe annuelle, qui constitue le chiffre à retenir.

14. La prise en compte d'imprévus physiques est généralement recommandée pour les composantes et activités de réalisation d'infrastructures et, pour lesquels, des investissements très précis sont prévus sur base d'un estimatif préalable réalisé sur le terrain et où les quantités physiques d'intrants peuvent varier en fonction des difficultés rencontrées lors de la réalisation des travaux. Les imprévus physiques sont alors censés corriger les erreurs sur les quantités physiques dans l'estimation des coûts.

15. Dans le cadre du présent programme, aucun imprévu physique n'a été retenu.

E. Provisions pour hausses des prix

16. Les provisions pour hausse des prix (communément appelés «imprévus financiers») sont principalement liés à l'inflation et à la variation du taux de change entre le Franc CFA (FCFA) et le dollar des États-Unis (USD). Ces provisions pour hausse des prix sont basées sur les prévisions de la Banque Mondiale en ce qui concerne l'inflation internationale et sur les estimations du Fonds monétaire international (FMI) pour l'inflation en monnaie locale.

17. **Inflation en devises.** Ces provisions pour imprévus financiers se basent sur l'indice de la valeur des exportations des produits manufacturés des 5 pays les plus industrialisés (G-5) pour la période 2009-2015 qui sont de 2,9% pour 2009 et 2010, 2,6% pour 2011, et 2,5% pour la période 2012-2015. Ces prévisions (voir document de la banque mondiale en date du 8 Août 2008) ont été retenues dans le COSTAB pour les coûts en devises sur la période de huit ans. Les valeurs retenues pour la projection Costab planchent sur une évolution agressive de 2,9% en 2009 vers 2,5% en 2015, tel que présenté dans le Tableau 1.

18. **Inflation en monnaie locale (FCFA).** Les chiffres retenus pour l'inflation nationale (en FCFA) prennent en compte l'inflation passée et moyenne au cours des cinq dernières années, les prévisions de la Banque des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO), du Ministère des finances (MF) et de l'Institut national de statistiques (INS) ainsi que certains facteurs poussant à revoir, dans le cadre de ce projet, ces prévisions à la hausse ou à la baisse :

- l'indice des prix à la consommation publié concerne surtout les ménages des grandes villes comme Bamako et dépend étroitement de la composition du panier ménager concerné. Ce panier ne peut pas être le même que celui d'un ménage dans les régions comme celles de la bande sahéenne et sahélo-saharienne concernées par le programme;
- au Mali, l'inflation dépend largement d'une part, de l'évolution du prix du pétrole sur le marché international parce que le pays est importateur net de produits pétroliers, et d'autre part, de l'évolution des prix des produits alimentaires de base (les céréales) qui sont erratiques parce qu'étroitement liés aux aléas climatiques (sécheresse); et

- le taux d'inflation moyen au cours des 5 dernières années se situe autour de 1,5% et ce taux est également retenu par le Ministère des finances dans la stratégie nationale de microfinance 2008-2012. La politique de stabilisation monétaire menée dans le cadre de l'Union Economique et Monétaire des Etats d'Afrique de l'Ouest (UEMOA) a, dans le passé récent, permis de contenir le niveau d'inflation dans les pays membres à ce niveau bas. Sur la base de ces éléments, l'inflation en monnaie locale retenue s'établit à 1.5% pour les 8 années d'exécution du programme.

19. Les prévisions d'inflations internationales et locales retenues dans le Costab figurent dans le tableau 1:

Tableau n°1: Inflation et taux de change

Inflation and Exchange Rates										
	Up to Negotiation	Up to Project Start	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inflation (in %'s) /a										
ALL										
Annual rates										
Local	0,0	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Foreign	0,0	2,9	2,9	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Compounded rates										
Local	0,0	1,5	2,3	3,8	5,4	6,9	8,5	10,2	11,8	13,5
Foreign	0,0	2,9	4,4	7,3	10,0	12,7	15,6	18,5	21,4	24,4
Foreign	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Exchange rates (Local/Foreign) /b										
ALL										
Rates actually used	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0
Constant purchasing parity rates	509,0	509,0	498,6	492,6	487,5	482,8	478,0	473,4	468,8	464,2
% deviation	0,0	0,0	2,1	3,3	4,4	5,4	6,5	7,5	8,6	9,7
Fonds										
Rates actually used	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0
Constant purchasing parity rates	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0	509,0
% deviation	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

/a Yearly values are within Each Project Year

/b Yearly values are at Project Year Midpoints

F. Taux de change

20. Le Mali faisant partie de la zone franc, la parité du FCFA est fixe avec l'euro (1 Euro = 655,957 FCFA). Ainsi, l'évolution du taux de change FCFA/\$EU reflète exactement celle entre l'Euro et le dollar EU. Il est très difficile de faire des prévisions sur l'évolution du taux de change \$EU/Euro comme c'est le cas pour la plupart des taux de change. Depuis le lancement de l'Euro en janvier 1999, on a observé de grandes variations du taux de change: introduit à une valeur forte de 1,18 \$EU/Euro, l'Euro s'est déprécié fortement en 2001/2002, jusqu'à 0,82 \$EU en fin 2002, et remonte régulièrement depuis lors. Depuis 2003, il est très instable, sa valeur oscillant entre 1,08 et 1,34 \$EU. Au moment de la rédaction du document (Novembre 2008), le taux de change est de 509 FCFA pour 1 \$EU. La difficulté de faire les prévisions fiables sur l'évolution du taux de change et l'absence de signe notoire d'un découplage du FCFA par rapport à l'euro ou d'une dévaluation du FCFA conduit à émettre l'hypothèse du maintien d'un taux de change constant, de 509 FCFA/\$EU sur toute la durée du programme.

G. Coûts unitaires

21. Les estimations de coûts sont basées sur les investigations de terrain de la mission. Les coûts ont été imputés dans le COSTAB en FCFA. Concernant les coûts unitaires, le détail des coûts

d'investissement, de fonctionnement et d'entretien est présenté dans les différents documents de travail ainsi que dans les tableaux détaillés de l'appendice 1 du présent document. Seuls les coûts unitaires les plus importants, non expliqués par ailleurs, sont précisés ci-après.

22. **Frais de personnel.** Les salaires du personnel contractuel recruté pour l'Unité de coordination et de gestion du programme (UCGP) sont alignés avec les salaires pratiqués dans trois autres projets du FIDA au Mali, à savoir le Programme d'investissement et de développement rural des régions du Nord Mali (PIDRN), le Programme intégré de développement rural de la région de Kidal (PIDRK), le programme Fonds de développement en zone sahélienne (FODESA). Les cadres et techniciens de la coordination du programme seront sélectionnés sur appel à candidatures conformément aux termes de références pré-établis. Les frais de personnel comprennent le salaire de base, les charges sociales (part employeur) et également le coût annuel d'une assurance pour frais médicaux. Certains autres intervenants, notamment les facilitateurs de l'accès des groupes cibles aux services financiers et les conseillers en entreprises, pourront être contractés par le programme au titre de prestataires indépendants et mis sous la coordination et supervision du responsable des services financiers de l'UCGP.

23. **Moyens de transport.** Le coût d'investissement est basé sur les prix obtenus auprès de fournisseurs locaux, des projets et des structures gouvernementales. Le coût moyen d'achat d'un véhicule pick-up double cabine tout terrain 4x4 est d'environ 21 millions de FCFA et de 28 millions de FCFA pour un véhicule 4x4 station wagon. Le coût annuel de fonctionnement des moyens de transport couvre les frais de carburant, de lubrifiant, d'assurance et d'entretien : il a été estimé à respectivement 6,0 millions de FCFA pour le pick-up double cabine et de 5,6 millions de FCFA pour le 4x4 station wagon. Le coût d'achat d'une moto est de 2,5 millions de FCFA, l'entretien à 0,6 million de FCFA par an.

24. **Assistance technique locale.** Le recours à la consultation nationale sera importante (environ 11% du coût total du programme). Le coût des experts et consultants nationaux (diplôme universitaire de niveau licence) est estimé à 5 million de FCFA par mois, tout compris. Ils assureront sur des périodes courtes, principalement des appuis et conseils spécifiques, des études. Afin de limiter les coûts et d'éviter une rémunération onéreuse calculée en personnes-jours, il importe de recruter ces personnes comme prestataires externes par contrat-cadre pour une durée ou quantité globale de prestations.

25. **Assistance technique internationale.** Le coût de l'assistance technique internationale est estimé à 20 000 \$EU par mois. Les missions d'appui internationales sont limitées. Elles se limitent à des appuis au développement de nouveaux produits financiers, à la viabilité des IMF dans le cadre des composantes « appui à l'accès aux services financiers et non financiers » et « appui à la viabilité des IMF » respectivement ainsi que, à une intervention lors des deux évaluations (mi-parcours et finale) et pour la mise en place du système du suivi-évaluation et de celui de gestion administrative et financière et de comptabilité en année 1. Cette dernière pourra, le cas échéant, également être remplacée par une assistance technique nationale.

26. **Formation et information.** Les activités de formation et d'information visent le public cible par une approche à plusieurs niveaux : individuel, (femmes et jeunes sans emploi), groupements (de base pour les ruraux pauvres et APIM-Mali) et SFD (élus, caissiers, gérants, etc.). Le coût journalier de la formation par bénéficiaire et pour les varie en fonction du type de formation à apporter, des compétences requises pour la réalisation de ces formations et du public cible, du lieu où se tiendra la formation, du nombre de personnes par groupe pédagogique et de la durée. Il est précisé pour chaque formation proposée dans les différents DT ou/et dans les notes en bas de page des tableaux de coûts détaillés de l'appendice 1.

27. **Contrats de prestation de service.** Ils concernent notamment les facilitateurs de l'accès des groupes cibles (ruraux démunis ou demandeurs de prêt solidaire) aux services financiers, les conseillers en entreprise, dans le cadre de la composante A, SC.2 et la mise en œuvre d'un plan directeur (composante B, SC. 1. Aucune convention nominative n'a été explicitement prévue dans le cadre du programme. L'UGP sera libre de déterminer l'opportunité de recourir à une expertise privée

dans le cadre d'un appel d'offre ouvert ou restreint ou, à compétence-coût plus favorable et en accord avec les procédures de passation des marchés, de recourir à des prestataires publics dans le cadre de conventions. Les activités de proximité² comprenant l'animation, la formation et le suivi des paysans démunis et ceux pouvant avoir accès au prêt solidaire tels que prévus dans les budgets de la composante A, SC. 2 seront assurées par des prestataires privés ou publics : Organisations non gouvernementales (ONG), bureau d'études ou services techniques des Ministères de l'agriculture, des Finances et de l'Economie, industrie et commerce. Le projet signera un contrat ou une convention d'exécution qui sera renouvelé annuellement sur base de la satisfaction du programme par rapport aux prestations des services concernés.

28. **Fonds** : Ils regroupent le fonds de crédit institutionnel partagé, ligne de crédit pour tester les nouveaux produits financiers et d'assurance agricole, provision pour primes calamités et mutuelle, prévu dans le cadre de la composante A, SC 1 et la subvention d'équilibre et l'appui financier au plan d'affaires retenu dans la composante B, SC 2. les estimations de leurs enveloppes ont été faites dans les composantes respectives DT Développement des services financiers et DT appui à la viabilité des IMF.

H. Pourcentages de taxes et composante en devise

29. Le FIDA ne financera pas les droits et taxes qui doivent être pris en charge par le gouvernement du Mali. Le niveau de taxes dans les coûts unitaires a donc été évalué afin d'estimer la contrepartie financière du gouvernement correspondant aux droits et taxes.

30. La part en devises est estimée afin de calculer les imprévus/provisions pour hausse des prix qui, en raison de taux d'inflation différents, ont un impact variable selon qu'ils s'appliquent à la partie du coût en devises et à celle en monnaie locale.

31. L'estimation du niveau de devises et de taxes dans les coûts unitaires a été effectuée à travers des calculs. Les chiffres moyens utilisés sont présentés dans l'appendice 1.

32. La taxation prise en considération (droits et taxes de douanes, taxe sur la valeur ajoutée et autres taxes) se fonde sur les informations fournies par le Ministère de l'économie, des industries et du commerce et aussi par différents fournisseurs de biens et services. La TVA, au taux de 18%, s'applique à la plupart des catégories de dépenses utilisées par le programme.

33. Concernant les biens importés, ils supportent des taxes en cascade calculées sur la valeur CAF (coût, assurance et fret) : droits de douanes, prélèvement communautaire, prélèvement communautaire de solidarité, taxe statistique et taxe sur la valeur ajouté.

34. Les achats effectués localement sont soumis à la TVA. Les achats locaux les plus importants réalisés par le programme concerneront surtout des consultations nationales, les prestations de formation et d'étude, de contrats par des prestataires de services qui seront principalement fournis par des individus, des entreprises, des bureaux d'études, ONG.

35. La mission a défini des catégories de dépenses pour lesquelles les pourcentages de taxes et de devises dans les coûts unitaires sont uniformes. Ces catégories avec les taux y afférents sont indiquées dans le tableau ci-après:

² On entend ici par activités de proximité toutes les activités en contact direct avec les bénéficiaires : paysans individuels ou groupements, femmes, jeunes sans emploi.

Tableau 2: Pourcentages de taxes et de devises - Coûts d'investissement et d'entretien

Catégories de dépenses	% de taxes sur la valeur TTC	% de devises sur la valeur TTC
Investissement		
Moyens de transport	36	60
Matériels et équipements	16	60
Consultations internationales /a	0	100
Consultations nationales /a	10	25
Formations	0	20
Contrats d'exécution	19	25
Fonds	0	0
Fonctionnement et Entretien		
Salaires	0	0
Entretien et consommable	15	40

a) tient compte des déplacements et frais locaux

36. Il appartiendra à l'UCGP de mettre en place un système d'exonération au stade de pré-acquisition ou de récupération de la TVA sur base des factures d'achat.

I. Financiers et catégories de décaissement

37. Les différentes sources de financement identifiées sont les suivantes:

- le FIDA par un prêt et un don;
- la Coopération italienne
- le PNUD ;
- le FENU
- le Gouvernement;
- le SFD.

38. Les modalités de financement ont été définies par catégorie de dépenses et par activité, en précisant les pourcentages de financement des coûts par source de financement. Le détail des prises en charge par chacun des financiers est indiqué dans l'appendice 4.

II. COÛTS TOTAUX

A. Coûts totaux

39. **Coûts totaux.** Les coûts totaux du PMR, incluant les imprévus financiers, sont estimés à 15,6 milliards de FCFA (30,76 millions de \$EU) sur une période de huit ans. Les coûts de base sont de 14,7 milliards de FCFA (29,0 millions de \$EU) auxquels s'ajoutent 6% d'imprévus financiers, soit 891,8 millions de FCFA (1,75 millions de \$EU). Les taxes y sont incluses pour un montant total de 1,9 milliard de FCFA (3,67 millions de \$EU), soit 11,9% du coût total. Enfin les investissements représentent 93% des coûts totaux, soit 13,8 milliards de FCFA (27,10 millions de \$EU) et les coûts récurrents 7%, soit 0,97 milliard de FCFA (1,91 millions de \$EU).

B. Coûts par composante

40. **Coûts par composante.** Le tableau 3 présente les coûts par composante. La ventilation des coûts par composante fait ressortir l'importance qui sera donnée à la composante «Facilitation de l'accès aux services financiers» qui représente 54% des coûts de base du programme, soit 7,9 milliards de FCFA (15,53 millions d'USD). La composante «Appui à la viabilité des institutions de microfinance» représente 37% des coûts totaux du programme, soit 5,4 milliard de FCFA (10,69 million de USD). La composante «Coordination et gestion du programme» représente 10% des coûts de base du programme, soit 1,4 milliard de FCFA (2,79 million de USD).

41. **Par** catégorie de dépenses, la répartition des coûts se présente comme suit: les moyens de transport représentent 7%, les équipements et matériels 9%, l'assistance technique 6%, la formation 6%, la recherche-développement 7%, le fonds d'appui 23%, les contrats de prestations de services 35%, les frais de personnel 4% et les entretiens et fonctionnement 2%.

Tableau 3: Coûts du programme par composante

	(F CFA Million)			(US\$ '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers								
Développement des services financiers adaptés	3 039,8	545,5	3 585,3	5 972,1	1 071,7	7 043,7	15	24
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	3 239,0	1 079,6	4 318,5	6 363,4	2 121,0	8 484,3	25	29
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	6 278,7	1 625,0	7 903,8	12 335,4	3 192,6	15 528,1	21	54
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance								
Appui à la viabilité institutionnelle	1 263,7	1 260,6	2 524,3	2 482,7	2 476,7	4 959,4	50	17
Renforcement des capacités	2 660,9	254,4	2 915,3	5 227,8	499,8	5 727,6	9	20
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	3 924,6	1 515,0	5 439,6	7 710,4	2 976,5	10 686,9	28	37
C. Coordination et Gestion du projet								
Unité de coordination et de gestion	945,9	246,8	1 192,7	1 858,3	484,9	2 343,3	21	8
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	111,3	117,8	229,1	218,7	231,4	450,0	51	2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	1 057,2	364,6	1 421,8	2 077,0	716,3	2 793,3	26	10
Total BASELINE COSTS	11 260,5	3 504,7	14 765,2	22 122,9	6 885,4	29 008,3	24	100
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491,2	400,6	891,8	965,1	786,9	1 752,0	45	6
Total PROJECT COSTS	11 751,8	3 905,2	15 657,0	23 087,9	7 672,4	30 760,3	25	106

C. Financement du programme

42. Le tableau 4 présente une ventilation des coûts par composante et par source de financement. Le tableau 5 présente le plan de financement par catégorie de décaissement. En plus du FIDA, le FENU et le PNUD ont manifestés un intérêt particulier à cofinancer ce programme. Si cela se confirme, le programme serait financé par: i) un prêt du FIDA à la République du Mali de 25,0 millions d'USD, soit 81,4% des coûts totaux du programme; ii) un don du FENU estimé à 1 million d'USD soit 3,3% des coûts totaux du programme, et iii) d'un don du PNUD de 0,5 millions d'USD soit 1,5% des coûts totaux du programme.

La contribution globale du gouvernement est estimée à 1,9 milliards de FCFA (3,67 millions d'USD) et représente 11,9% des coûts totaux. Ce montant comprend uniquement les taxes et les impôts supportés par les acquisitions du programme. La contribution globale du gouvernement est estimée à 3,67 millions d'USD et représente 11,9% des coûts totaux. Ce montant comprend uniquement les taxes et les impôts supportés par les acquisitions du programme.

43. La contribution des SFD se situe à environ 300 millions de FCFA (0,59 million \$EU), soit 1,9 pour cent du coût total du Programme, principalement sous la forme de participation aux subventions d'équilibre.

44. **Fonds de contrepartie.** La contribution de l'Emprunteur au financement du PMR (voir tableau 6) est évaluée à 1,87 milliards de F CFA (3,67 millions \$EU), soit 11,9% des coûts totaux du Programme. Ce montant correspond à l'ensemble des impôts et taxes appliqués sur les biens et services à acquérir par le programme. Une partie de ce montant (soit 0,41 milliard de FCFA ou 0,81 millions de \$EU) sera pris en charge par l'Emprunteur au moyen d'exonérations des impôts et taxes sur les biens et services acquis par le programme ou en recourant à la procédure des chèques tirés sur le Trésor. L'autre partie qui concerne des taxes sur les dépenses pour lesquelles le recours à la procédure d'exonération est impossible sera prise en charge par l'Emprunteur au moyen d'un dépôt correspondant au montant de ces taxes sur le Compte de Fonds de contre partie du programme. Le montant total de ces dépôts est évalué à la somme de 1,45 milliards de FCFA (2,86 millions de \$EU).

45. Ces dépôts seront versés d'avance au début de chaque année fiscale sur le Compte de Fonds de contre partie du programme (voir tableau 7), comme suit:

- 82,2 Millions de FCFA pour la première année;
- 38,2 Millions de FCFA pour la deuxième année;
- 47,0 Millions de FCFA pour la troisième année;
- 50,6 Millions de F CFA pour la quatrième année ;
- 116,8 Millions de F CFA pour la cinquième année ;

- 18,2 Millions de FCFA pour la sixième année;
- 4,9 Millions de F CFA pour la septième année ;
- 4,6 Millions de F CFA pour la huitième année.

46. Ces dépôts s'effectueront dans un Compte de Programme ouvert par l'Emprunteur auprès d'une banque acceptable pour le FIDA. L'Emprunteur inscrira le montant global du Compte de Fonds de contre partie au Programme d'Investissement Public (PIP).

47. Le gouvernement prendra toutes les dispositions utiles pour le bon fonctionnement de ce fonds de contrepartie.

Tableau 4: Coûts du projet par composante et par source de financement

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers												
Développement des services financiers adaptés	7 087,5	97,8	-	-	-	-	-	-	161,3	2,2	7 248,8	23,6
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	7 344,5	80,4	-	-	-	-	-	-	1 789,4	19,6	9 134,0	29,7
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	14 432,1	88,1	-	-	-	-	-	-	1 950,7	11,9	16 382,8	53,3
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance												
Appui à la viabilité institutionnelle	3 897,3	71,9	136,7	2,5	104,3	1,9	-	-	1 279,2	23,6	5 417,5	17,6
Renforcement des capacités	3 999,4	67,6	863,3	14,6	306,2	5,2	594,1	10,0	156,1	2,6	5 919,0	19,2
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	7 896,7	69,7	999,9	8,8	410,5	3,6	594,1	5,2	1 435,2	12,7	11 336,5	36,9
C. Coordination et Gestion du projet												
Unité de coordination et de gestion	2 294,7	90,2	-	-	-	-	-	-	249,1	9,8	2 543,8	8,3
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	420,6	84,6	-	-	45,7	9,2	-	-	30,9	6,2	497,2	1,6
Subtotal Coordination et Gestion du projet	2 715,3	89,3	-	-	45,7	1,5	-	-	280,0	9,2	3 041,0	9,9
Total PROJECT COSTS	25 044,0	81,4	999,9	3,3	456,2	1,5	594,1	1,9	3 666,0	11,9	30 760,3	100,0

Tableau 5 : Coûts du projet par catégorie de décaissement et par source de financement (milliers de \$EU)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Construction/réhabilitation	40,6	80,4	-	-	-	-	-	-	9,9	19,6	50,6	0,2
B. Moyens de transport	1 412,6	63,5	-	-	-	-	-	-	811,9	36,5	2 224,5	7,2
C. Equipement et matériel	2 289,1	81,1	82,0	2,9	-	-	-	-	451,6	16,0	2 822,8	9,2
D. Formations	978,0	52,9	642,7	34,7	229,3	12,4	-	-	0,0	-	1 850,0	6,0
E. Assistance technique												
AT internationale	628,3	82,2	95,0	12,4	41,0	5,4	-	-	-	-	764,3	2,5
AT nationale	760,8	62,4	149,9	12,3	185,8	15,3	-	-	121,8	10,0	1 218,5	4,0
Subtotal Assistance technique	1 389,1	70,1	244,9	12,4	226,9	11,4	-	-	121,8	6,1	1 982,7	6,4
F. Contrat de prestation de service	8 872,5	80,1	30,4	0,3	-	-	-	-	2 170,3	19,6	11 073,2	36,0
G. Fonds d'appui, ligne de crédit	8 090,5	93,2	-	-	-	-	594,1	6,8	-	-	8 684,6	28,2
H. Frais de personnel	1 403,1	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403,1	4,6
I. Entretien et consommable	568,5	85,0	-	-	-	-	-	-	100,3	15,0	668,8	2,2
Total PROJECT COSTS	25 044,0	81,4	999,9	3,3	456,2	1,5	594,1	1,9	3 666,0	11,9	30 760,3	100,0

III. PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

48. La passation des marchés de fournitures, de travaux et de services connexes financés sur les fonds du prêt est soumise aux dispositions des «Directives pour la passation des marchés dans le cadre de l'assistance financière du FIDA» de 1982, amendées par la 83ème session de son Conseil d'administration en décembre 2004. (édition d'Avril 2006).

49. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires et obtenir une concurrence aussi étendue que possible. Avant le début de la passation des marchés, le programme fournira aux différents bailleurs de fonds (FIDA, FENU et PNUD) pour approbation, les dossiers d'appel d'offres ainsi que toute information sur la procédure de sélection des entrepreneurs.

50. Lors de la passation des marchés de fournitures et de services consultatifs dans le cadre du programme, il conviendra de respecter les principes spécifiques suivants:

- les marchés doivent être passés conformément à l'accord de prêt et à ses avenants;
- les marchés doivent être passés durant la période d'exécution du programme, sauf et en accord avec l'article 4.10 «des conditions générales du FIDA applicables au financement du développement agricole», pour les activités de démarrage pour les quelles l'accord de prêt prévoit un financement rétroactif tout en respectant les limites spécifiées dans l'accord;
- le montant des marchés ne doit pas dépasser les crédits ouverts en vertu de l'accord de prêt;
- les marchés doivent respecter le plan de travail et budget annuel (PTBA) dûment approuvé, y compris le plan de passation de marché pour les 18 premiers mois;
- les marchés doivent être passés de façon à optimiser l'emploi des ressources.

51. **Activités de démarrage.** Tenant compte des leçons apprises de l'exécution des autres projets/programmes du FIDA et pour assurer un démarrage rapide du présent programme, le FIDA mettra en place un don pour financer les activités de démarrage du projet en attendant la mise en place du prêt FIDA. Ces activités, à réaliser juste après le conseil d'administration du FIDA d'avril 2009 et après signature de l'accord de prêt, concernent essentiellement :

- le recrutement du personnel additionnel de l'unité de coordination du projet avec la mise en place de l'ensemble des instruments de gestion financière et comptable (logiciel, formation, manuels de procédures), des outils de planification (PTBA, plan de passation des marchés), et du système de suivi évaluation,
- L'identification et la préparation des dossiers de pré qualification pour (i) la contractualisation de l'assistance technique dont le programme a besoin pour sa mise œuvre, (ii) la logistique, les équipements et matériels nécessaires, et (iii) les dossiers pour la qualification des prestataires de services dont le programme aurait besoin aussi bien pour les activités de sensibilisation, de formation et de facilitation de l'accès aux services financiers ainsi que ceux pour la coordination et la supervision des activités du programme au niveau des sous bassins.
- La finalisation des procédures du Fonds de crédit institutionnel partagé: (i) revue de la définition et précision des critères d'éligibilité, des organes de gestion, des mécanismes de prise de décision, des modalités de mise à disposition des ressources en faveur des bénéficiaires et,
- La préparation de l'atelier de lancement du projet.

52. **Méthodes de passation de marchés d'équipements et de fournitures.** Le tableau ci-dessous détermine les méthodes de passation des marchés autres que l'appel d'offres à la concurrence internationale, pouvant être utilisées pour les équipements et les fournitures. Le Plan de passation des marchés spécifiera les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

Méthode de passation de marchés
(i) Appel à la concurrence internationale (ACI)
(ii) Appel à la concurrence nationale (ACN)
(iii) Consultation de fournisseurs à l'échelle nationale (CFEN)
(iv) Marchés passés avec la participation de la communauté (PC)
(v) Passation de marchés par entente directe MD)
(vi) Travaux en régie (régie)

53. **Méthodes de sélection et d'emploi de consultants.** Le tableau ci-dessous définit les méthodes de passation des marchés, autres que la sélection fondée sur la qualité et le coût, lesquelles peuvent être utilisées pour les services de consultants. Le Plan de passation des marchés spécifiera les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

Méthode de passation de marchés
(a) Sélection fondée sur la qualité et sur le coût
(b) Sélection fondée sur la qualification des consultants (SQC)
(c) Sélection fondée sur la qualité (SQ)
(d) Sélection de consultants individuels
(e) Sélection du moins –disant
(f) Sélection par gré à gré

54. **Méthodes particulières de sélection et d'emploi de consultants.** La liste restreinte de consultants dont les services sont estimés à un montant inférieur à la contre-valeur de 50 000 \$EU par contrat peut ne comporter que des consultants du pays de l'Emprunteur.

Préférences

55. **Marchés de biens et travaux.** Pour les marchés de biens et travaux passés selon les procédures d'appel d'offres international et financés à partir des fonds du prêt, il est accordé une marge de préférence aux biens fabriqués et aux travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur conformément aux dispositions des paragraphes 55 et 59 des Directives. Le plan de passation des marchés et les documents d'appel d'offres pour les marchés de biens et de travaux doivent clairement indiquer cette préférence, les modalités pour l'établir dans la comparaison des offres et les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admission.

Examen par le FIDA des décisions relatives à la passation des marchés

56. L'attribution des marchés de biens et de travaux dont les montants estimatifs sont supérieurs ou égaux à l'équivalent de 40 000 \$EU, seront soumis à un examen préalable du Fonds. Le seuil pourra être modifié par notification du Fonds à l'Emprunteur.

57. L'attribution des contrats de consultants, dont les montants estimatifs sont supérieurs ou égaux à l'équivalent de 20 000 \$EU, seront soumis à un examen préalable du Fonds. Le seuil pourra être modifié par notification du Fonds à l'Emprunteur.

Le plan de passation de marche pour les 18 premiers mois est présenté dans les tableaux suivants :

Tableau 6: Plan de passation de marché des travaux et fournitures

Description	Méthode de passation	Montant du marché (USD)	Examen Par le FIDA
VEHICULES ET EQUIPEMENTS			
1. Moyens de transport			
Véhicules TT station	AOI	57 400	X
Véhicules TT spick-up	AOI	846 100	X
Motos	AOI	172 100	X
S/Total Véhicules		1 075 600	
2. Equipements			
Ordinateurs de bureau	AOL	314 800	
Ordinateurs portables	APL	2 800	
Logiciels	AOL	407 900	
Photocopieurs	AOL	1 800	
Telephone/fax	AOL	1 200	
Climatiseurs	AOL	7 300	
Mobilier de bureau	AOL	13 000	
S/Total Equipements		748 800	
3. Autres équipements			
Kit scolaire	AON	611 700	X
Equipement service SIAI	AON	10 300	X
S/Total Autres Equipements		622 000	
Total Fournitures		2 446 400	
TRAVAUX			
Réhabilitation des bureaux pour le siège	AOL	50 600	
Total travaux		50 600	

AOI = Appel d'offres international

AON = Appel d'offres national

AOL = Appel d'offre local

ED = Entente directe

Tableau 7: Plan de passation des marchés des services

Désignation du marché	Méthode de sélection	Montant du marché (USD)	Examen Par le FIDA
Accompagnement groupes démunis	<i>SQC</i>	2 356 000	X
Coordination et supervision	<i>SQC</i>	870 400	X
Mise en place plan directeur	<i>SQT</i>	256 100	X
Etude sur les gisements d'épargne	<i>SQT</i>	22 600	
Actualisation manuel d'épargne	<i>SQT</i>	46 900	
Etude revue des politiques et procédures de crédit	<i>SQT</i>	42 900	X
Elaboration plan directeur réseautage et structuration	<i>SQT</i>	51 500	X
Etude de base indicateurs socio économiques	<i>SQT</i>	20 200	
Etude socio économique de référence	<i>SQT</i>	41 000	X
Consultants internationaux	<i>AOI</i>	208 000	X
Consultants nationaux	<i>SQT</i>	230 100	X
Audit	<i>SQT</i>	40 800	
Total		4 186 500	

SQC = Sélection fondée sur la qualité et le coût

SQT = Sélection fondée sur la qualité technique

AOI = Appel d'offres international

Dons provenant des autres cofinanciers

58. Les dons provenant des autres cofinanciers se conformeront aux exigences procédurales de ces derniers. Afin d'assurer une gestion financière efficiente et d'éviter des retards dans les attributions, il est fortement souhaitable que l'ensemble des bailleurs de fonds impliqués dans la mise en œuvre du programme harmonisent leurs exigences en terme de procédures. Il appartiendra à la mission de pré-évaluation de s'assurer de la possibilité d'harmoniser ces procédures et de les définir en tant que tel.

Examen par le FIDA et les cofinanciers des décisions relatives à la passation des marchés

59. Un Plan de passation de marchés relatif aux premiers 18 mois de mise en œuvre du programme sera convenu entre le FIDA, les cofinanciers et l'emprunteur pendant la mission de pré-évaluation, finalisé par l'UCGP et soumis à non objection du FIDA et des cofinanciers dans le cadre de l'approbation du premier Plan de travail et budget annuel (PTBA). Il mentionnera pour chaque marché, la méthode et les seuils proposés. Ensuite et pour chaque année suivante, un plan de 18 mois de passation de marché sera élaboré et intégré dans le premier PTBA. Il fera l'objet d'une approbation par le comité de pilotage et d'une non objection par le FIDA avant sa mise en oeuvre. Il se conformera aux exigences des cofinanciers en la matière.

IV. DÉCAISSEMENTS, COMPTABILITÉ ET VÉRIFICATION DES COMPTES

A. Modalités de gestion bancaire des fonds

60. **Compte spécial pour le prêt FIDA.** L'Emprunteur ouvrira un compte spécial en \$EU au nom du Programme, payable en deux tranches, d'un montant autorisé en FCFA équivalent à 600 millions de FCFA dans La BCAO ou dans une banque commerciale selon des modalités et des conditions jugées satisfaisantes par le FIDA. Ce montant correspond plus ou moins aux dépenses sous financement du FIDA pour le premier semestre de la première année. Dès l'entrée en vigueur du prêt, un dépôt en Fcfa équivalent à 300 millions d'USD sera effectué par le Fonds. Ce montant sera déposé sur le compte spécial dès que les conditions de décaissement seront remplies. La seconde tranche sera versée dès que le taux de décaissements atteindra 75% du montant de la première tranche.

61. **Compte de Programme.** Des comptes de Programme en FCFA seront ouverts auprès d'une institution financière satisfaisante pour le FIDA pour y recevoir les fonds de contrepartie du Gouvernement et les virements des cofinanciers.

62. Les mouvements sur le compte spécial du prêt et sur le compte de Programme seront effectués contre la double signature du directeur du Programme et du Responsable administratif et financier (RAF). Les spécimens de signature de ces responsables seront transmis au FIDA. Les décaissements pour les travaux de génie civil/rural, les véhicules, les équipements, les études, l'assistante technique et les contrats de services devront être accompagnés des pièces justificatives. Les décaissements pour les salaires et les coûts de fonctionnement seront effectués sur la base de relevés certifiés des dépenses. Les originaux des pièces seront gardés à l'UCGP et mis à la disposition des auditeurs et des missions de supervision.

63. L'UCGP veillera à assurer une comptabilité séparée pour chacun des cofinanciers. Sauf accord contraire avec les deux autres cofinanciers, leurs fonds seront gérés conformément aux procédures susmentionnées à partir de comptes spéciaux séparés de ceux du FIDA.

B. Comptabilité

64. Le suivi de la réalisation du programme s'appuiera sur une organisation comptable efficace à mettre en place et sur un contrôle de gestion rigoureux, grâce à l'utilisation d'un logiciel de gestion comptable et financière de programme adapté (Type Tompro ou Success) et au suivi de tableaux de bord financiers et de gestion et à la production de rapports périodiques.

65. Une première version du manuel de procédures administratives, financières et comptables sera préparée durant les activités de démarrage du projet, ainsi qu'une revue du personnel administratif. La non objection de cette première version du manuel de procédure constituera une des conditions de décaissement. Les conditions de mise en place d'une comptabilité fiable et la mise en œuvre de procédures de gestion adéquates (choix du logiciel de gestion, révision du manuel de procédures administratives, financières et comptables, élaboration des tableaux de bord) seront conduites.

66. Outre la supervision de la production des états comptables et financiers, le responsable administratif et financier sera chargé du contrôle budgétaire et interne de gestion du projet. Il veillera également à la régularité des opérations de gestion et à l'utilisation rationnelle du patrimoine du projet. Le responsable administratif et financier contresignera les chèques signés avec le directeur du projet, après vérification de la régularité des dépenses et du respect des procédures administratives, comptables et financières; il rendra mensuellement compte de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources au coordinateur du projet.

C. Suivi financier

67. L'UCGP utilisera un système de suivi financier à quatre piliers: (i) suivi bancaire des comptes spéciaux et du compte de projet, en vue de visualiser les règlements effectués et les demandes de retrait de fonds (DRF); ce suivi permet d'assurer un contrôle efficace et en temps réel des règlements des comptes ayant fait l'objet d'une DRF et de tous ceux en attente; (ii) le suivi budgétaire, à travers les contrôles internes financiers et de gestion, permettra de tenir à jour le tableau de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources du projet; (iii) le suivi comptable certifiera les comptes; et (iv) le suivi technique et méthodologique.

68. Les suivis bancaires et budgétaires seront à la charge du responsable administratif et financier, qui rendra compte mensuellement et à la demande, de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources au directeur du projet. Le responsable administratif et financier recevra l'appui conseil technique de l'auditeur et des appuis techniques ponctuels spécifiques pour l'amélioration continue du système de suivi financier du projet.

D. Rapports d'activités techniques et financiers

69. L'UCGP rendra compte semestriellement des activités et des dépenses du projet au MAHRH, au comité de pilotage, ainsi qu'au FIDA et à l'Institution coopérante, au moyen de rapports d'activités et des rapports financiers semestriels et annuels. Ces rapports devront couvrir les activités de l'UGP, celles des prestataires de services contractuels, bénéficiant des appuis dans le cadre du projet. Ils seront produits par le chargé du suivi et évaluation de l'UCGP et le comptable sous la supervision du directeur du programme.

E. Vérificateur des comptes

70. Les comptes et la gestion du programme seront audités annuellement par un cabinet d'audit comptable indépendant et qualifié acceptable pour le FIDA et les cofinanciers. Le cabinet d'audit sera recruté sur appel d'offres national. L'audit externe des comptes portera sur l'examen et la vérification: (i) de la comptabilité et des états financiers du projet; (ii) des procédures administratives, financières et de gestion en vigueur; (iii) des comptes spéciaux, du compte de programme; et (iv) des demandes de décaissement du compte de prêt et de remboursement du fonds. Le cabinet d'audit sera également invité à formuler son appréciation sur les modalités de passation des marchés, la légitimité des dépenses imputées au compte spécial, ainsi que l'utilisation des biens et services financés par le projet. Il fournira une opinion séparée sur les états certifiés de dépenses et sur l'utilisation du compte spécial. Le mandat du cabinet d'audit inclura également un appui au RAF dans la mise en œuvre du contrôle interne de gestion et des recommandations de l'auditeur. Les honoraires du cabinet d'audit seront payés à partir du compte du prêt.

F. Rapport d'audit

71. Le rapport annuel d'audit sera transmis au Ministère de l'économie, de l'industrie et du commerce, au FIDA et aux cofinanciers dans les six mois suivant la clôture de l'exercice fiscal. Le rapport d'audit contiendra un avis sur: (i) le fonctionnement du compte spécial et du compte de projet; (ii) la programmation et l'établissement des budgets et les procédures d'achat; (iii) la rigueur dans la gestion du personnel et des prestataires de services; (iv) les amendements à proposer au manuel des procédures; et (v) un avis séparé sur les états certifiés de dépenses effectuées à partir des fonds du projet. Le défaut de soumission du rapport d'audit annuel dans ce délai constituera une clause de suspension des décaissements.

APPENDICES

COUTS DETAILLES ET COUTS DE SYNTHESE

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 2. Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Unit	Quantities		Unit Cost	Base Cost		Totals Including Contingencies		Expenditures by Financiers	
		2010	Total		2010	Total	2010	Total	FIDA	The Government
I. Investment Costs										
A. Facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux IMF										
Accompagnement des groupes démunis /a	Nbre	700	700	1,62	1 133.9	1 133.9	1 167.1	938.3	228.8	228.8
B. Mise en place des associations de caution mutuelle (ACM)										
Campagne d'information	nbre	1	1	0,589	0,6	0,6	0,6	0,6	-	-
Accompagnement à la création	ff	-	-	-	0,6	0,6	0,6	0,6	-	-
Subtotal Mise en place des associations de caution mutuelle (ACM)										
C. Coordination et supervision des sous zones										
Coordination des activités dans les sous zones	ff				295,6	295,6	304,2	244,6	59,6	59,6
Supervision des activités dans les sous zones	ff				215,6	215,6	221,9	178,4	43,5	43,5
Subtotal Coordination et supervision des sous zones					511,1	511,1	526,1	423,0	103,1	103,1
Total					1 645,7	1 645,7	1 693,8	1 361,9	331,9	331,9

la Estimation faite sur la base de USD 67 par cliente pour 12 mois.

1 783.8

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 3. Appui à la viabilité institutionnelle
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Unit	Quantities		Base Cost		Totals Including Contingencies		FIDA		FENU		PNUD		The Government	
		Total		Total		Total		Total		Total		Total		Total	
		2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total
I. Investment Costs															
A. Réseautage et structuration															
1. Elaboration d'un plan directeur															
Consultation participative élaboration /a	rencontre	5	5	1.0	1.0	1.0	1.0	-	-	0.9	0.9	-	-	-	0.1
Réalisation études /b	pers.m	5	5	49.1	50.5	50.5	50.5	-	-	45.5	45.5	-	-	-	5.1
Atelier régional restitution/validation /c	nombre	4	4	2.4	2.4	2.4	2.4	-	-	2.4	2.4	-	-	-	5.1
Subtotal Elaboration d'un plan directeur				52.5	53.9	53.9	53.9	-	-	48.8	48.8	-	-	-	5.2
2. Appui à la mise en place plan directeur															
Etude de faisabilité GCRF /d	nombre	3	3	23.6	24.3	24.3	24.3	19.5	19.5	-	-	-	-	-	4.8
Subtotal Appui à la mise en place plan directeur				23.6	24.3	24.3	24.3	19.5	19.5	-	-	-	-	-	4.8
Subtotal Réseautage et structuration				76.0	76.2	76.2	76.2	19.5	19.5	48.8	48.8	-	-	-	9.9
5. Tableaux de bord sur les indicateurs socio-écon.															
Etude de base	P/mois	2	2	19.6	20.2	20.2	20.2	-	-	-	-	18.2	18.2	2.0	2.0
Subtotal Tableaux de bord indicateurs socio-écon.				19.6	20.2	20.2	20.2	-	-	-	-	18.2	18.2	2.0	2.0
C. Appui logistique															
Véhicules 4x4/DC pour réseaux IMF	nombre	4	4	41.257	165.0	172.1	172.1	109.3	109.3	-	-	-	-	62.8	62.8
Ordinateurs et imprimante	lot	4	4	1.965	7.9	8.2	8.2	6.9	6.9	-	-	-	-	1.3	1.3
Motos pour caisses	nombre	140	140	4.912	687.6	717.0	717.0	455.3	455.3	-	-	-	-	261.7	261.7
Ordinateurs et imprimante par caisses	lot	140	140	1.965	275.0	285.5	285.5	239.8	239.8	-	-	-	-	45.7	45.7
Kit solaire pour caisses	kit	100	100	5.894	589.4	611.7	611.7	513.8	513.8	-	-	-	-	97.9	97.9
Subtotal Appui logistique				1.725.0	1.725.0	1.794.4	1.794.4	1.325.0	1.325.0	-	-	-	-	489.4	489.4
Total				1.820.6	1.820.6	1.892.8	1.892.8	1.344.5	1.344.5	48.8	48.8	18.2	18.2	481.3	481.3

la ToR

lb 2 pers.mois pour Ségo, 1 pers.m pour chacune des 3 autres zones (Tombouctou, Koulikoro, Mopti

lc 1 atelier par zone (Ségo, Koulikoro, Mopti et Tombouctou)

ld pour Ségo 2 études de AN1 à AN4, et 1 en AN5 et AN6; pour Koulikoro, 1 étude en AN1 et AN2

le pour Ségo 2 caisses de AN2 à AN5, et 1 en AN6 et AN7; pour Koulikoro, 1 caisse en AN2 et AN3

lf pour Ségo 2 lot de AN2 à AN5, et 1 en AN6 et AN7; pour Koulikoro, 1 lot en AN2 et AN3

lg Pour Ségo 24 mois de AN2 à AN6, et 12 en AN7 et AN8; pour Koulikoro, 12 mois de AN2 à AN6, 6 mois en AN7 et AN8

lh de Ségo

li de Ségo

lj de gouvernance et de meilleures pratiques

lk dans les anciennes caisses par un cabinet de recrutement

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 4. Renforcement des capacités
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Unit	Quantities		Unit Cost	Base Cost		Totals Including Contingencies		FENU		PINUD		The Government	
		2010	Total		2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total
I. Investment Costs														
A. Professionnalisation et renforcement /a														
1. Mise en place service inspection et audit interne														
	lot	1	1	4,912	4,9	4,9	5,1	5,1	4,3	4,3	-	-	0,8	0,8
					4,9	4,9	5,1	5,1	4,3	4,3	-	-	0,8	0,8
B. Formation et recyclage														
1. Acteurs des SFD														
Formation de base gérants et caissiers /d														
	session	7	7	11,113	77,9	77,9	80,0	80,0	-	-	80,0	80,0	-	-
					77,9	77,9	80,0	80,0	-	-	80,0	80,0	-	-
Subtotal Acteurs des SFD														
2. Autres acteurs /h														
	nombre	1	1	9,823	9,8	9,8	10,1	10,1	10,1	10,1	-	-	-	-
	session	1	1	3,202	3,2	3,2	3,3	3,3	3,3	3,3	-	-	-	-
	pers	5	5	6,876	34,4	34,4	35,3	35,3	35,3	35,3	-	-	0,0	0,0
	nombre	1	1	13,752	13,8	13,8	14,1	14,1	14,1	14,1	-	-	-	-
					61,2	61,2	62,8	62,8	62,8	62,8	-	-	0,0	0,0
					139,1	139,1	142,8	142,8	142,8	142,8	80,0	80,0	0,0	0,0
Subtotal Formation et recyclage														
C. Renforcement acteurs institutionnels du secteur /i														
1. Appui APIM/Mali														
	nombre	1	1	9,823	9,8	9,8	10,1	10,1	-	-	-	-	-	-
					9,8	9,8	10,1	10,1	-	-	10,1	10,1	-	-
Subtotal Appui APIM/Mali														
2. Appui au CPA/SFD														
	nombre	5	5	0,982	4,9	4,9	5,1	5,1	-	-	4,5	4,5	0,5	0,5
					9,8	9,8	10,1	10,1	-	-	9,1	9,1	1,0	1,0
	nombre	5	5	1,965	9,8	9,8	10,1	10,1	-	-	23,7	23,7	1,5	1,5
					24,6	24,6	25,2	25,2	-	-	103,7	103,7	2,3	2,3
					168,5	168,5	173,1	173,1	67,1	67,1	103,7	103,7	2,3	2,3
Subtotal Renforcement acteurs institutionnels du secteur														
Total														

la système de gestion

lb Le contrat sera passé avec les deux unions de Ségou.

lc session de 30 participants pdt 5 j. déplacement, repas, salle, animation compris

ld session de 30 participants pdt 5 j. déplacement, repas, salle, animation compris

le session de 30 participants pdt 5 j. déplacement, repas, salle, animation compris

lf SAC est service d'audit et de contrôle session de 30 participants pdt 5 j. déplacement, repas, salle, animation compris

lg session de 30 participants pdt 5 j. déplacement, repas, salle, animation compris

lh dont cadres UCG

li En complément des appuis du plan d'action de la SNMF.

lj pour activités ciblées

lk dans les 5 zones du projet

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 5. Coordination et gestion du programme
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Unit	Quantities		Unit Cost		Base Cost		Totals Including Contingencies		Expenditures by Financiers		
		2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	FIDA	The Government	
I. Investment Costs												
A. Réhabilitation bâtiment UCGP												
Réhabilitation locaux UCGP												
B. Moyen de transport												
Véhicule tout terrain Station wagon	nombre	1	1	49,116	49.1	49.1	50.6	50.6	40.6	40.6	9.9	9.9
Véhicule tout terrain double cabine	nombre	1	1	55,01	55.0	55.0	57.4	57.4	36.4	36.4	20.9	20.9
	nombre	3	3	41,257	123.8	123.8	129.1	129.1	82.0	82.0	47.1	47.1
Subtotal Moyen de transport						178.8	186.4	186.4	118.4	118.4	68.0	68.0
C. Equipement et matériel												
ordinateurs de bureau et imprimante	lot	7	7	2,358	16.5	16.5	17.1	17.1	14.4	14.4	2.7	2.7
Ordinateurs portables	nombre	1	1	2,652	2.7	2.7	2.8	2.8	2.3	2.3	0.4	0.4
Imprimante laser	nombre	1	1	1,768	1.8	1.8	1.8	1.8	1.5	1.5	0.3	0.3
Scanner	nombre	1	1	0,216	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.0	0.0
Onduleur et stabilisateur	nombre	10	10	0,196	2.0	2.0	2.0	2.0	1.7	1.7	0.3	0.3
Photocopieuse	nombre	1	1	1,768	1.8	1.8	1.8	1.8	1.5	1.5	0.3	0.3
Climatiseurs /a	nombre	9	9	0,786	7.1	7.1	7.3	7.3	6.2	6.2	1.2	1.2
Connexion Internet	nombre	1	1	1,965	2.0	2.0	2.0	2.0	1.7	1.7	0.3	0.3
Mobilier de bureau	lot	8	8	1,572	12.6	12.6	13.0	13.0	11.0	11.0	2.1	2.1
Téléphone portable	nombre	10	10	0,098	1.0	1.0	1.0	1.0	0.9	0.9	0.2	0.2
Subtotal Equipement et matériel						47.5	49.3	49.3	41.4	41.4	7.9	7.9
Total Investment Costs						275.4	286.2	286.2	200.4	200.4	85.8	85.8
II. Recurrent Costs												
A. frais de personnel												
1. Salaires												
Directeur	pers.m	12	12	2,358	28.3	28.3	28.9	28.9	28.9	28.9	-	-
Responsable administratif et financier	pers.m	12	12	1,866	22.4	22.4	22.9	22.9	22.9	22.9	-	-
Responsable suivi & évaluation	pers.m	12	12	1,866	22.4	22.4	22.9	22.9	22.9	22.9	-	-
Responsable services financier	pers.m	12	12	1,866	22.4	22.4	22.9	22.9	22.9	22.9	-	-
Comptable	pers.m	12	12	1,179	14.1	14.1	14.5	14.5	14.5	14.5	-	-
Assistante de direction	pers.m	12	12	0,688	8.3	8.3	8.4	8.4	8.4	8.4	-	-
Assistante	pers.m	24	24	0,589	14.1	14.1	14.5	14.5	14.5	14.5	-	-
Chauffeurs	pers.m	48	48	0,295	14.1	14.1	14.5	14.5	14.5	14.5	-	-
Gardiens	pers.m	24	24	0,196	4.7	4.7	4.8	4.8	4.8	4.8	-	-
Subtotal Salaires						150.9	154.3	154.3	154.3	154.3	-	-
2. Autres frais de personnel												
Assurance maladie	pers.an	11	11	0,884	9.7	9.7	9.9	9.9	9.9	9.9	-	-
Déplacement	forfait				12.6	12.6	12.9	12.9	12.9	12.9	-	-
					22.3	22.3	22.8	22.8	22.8	22.8	-	-
Subtotal Autres frais de personnel						173.2	177.1	177.1	177.1	177.1	-	-
B. Fonctionnement												
Véhicule SW	nombre	1	1	11,788	11.8	11.8	12.2	12.2	10.3	10.3	1.8	1.8
Véhicule DC	nombre	3	3	11,002	33.0	33.0	34.1	34.1	29.0	29.0	5.1	5.1
Fourniture et consommable bureau	lot	1	1	3,929	3.9	3.9	4.1	4.1	3.4	3.4	0.6	0.6
Électricité, eau, téléphone, Internet	année	1	1	8,841	8.8	8.8	9.1	9.1	7.8	7.8	1.4	1.4
Location locaux UCGP	mois	12	12	1,965	23.6	23.6	24.3	24.3	20.7	20.7	3.7	3.7
Subtotal Fonctionnement						81.1	83.8	83.8	71.2	71.2	12.6	12.6
Total Recurrent Costs						254.3	260.9	260.9	248.3	248.3	12.6	12.6
Total						529.7	547.1	547.1	448.7	448.7	98.4	98.4

la Y compris 2 pour la salle de réunion

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 6. Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Unit	Quantities		Unit Cost	Base Cost			Totals including Contingencies			FIDA			PNUD			The Government		
		2010	Total		2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	2010	Total	
																			Total
I. Investment Costs																			
A. Appui à la gestion du projet																			
1. Gestion, S&E et surveillance																			
	Audit annuel																		
	Mise en place logiciel de gestion et /a	1	1	19,646	19,6	19,6	20,2	20,2	18,2	18,2	-	-	-	-	-	-	2,0	2,0	
	kit	1	1	9,823	9,8	9,8	10,1	10,1	9,1	9,1	-	-	-	-	-	-	1,0	1,0	
	Appui au SAF par AT internationale	15	15	0,393	5,9	5,9	6,2	6,2	6,2	6,2	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Mise en place logiciel de suivi et /b	1	1	14,735	14,7	14,7	15,2	15,2	13,6	13,6	-	-	-	-	-	-	1,5	1,5	
	Appui au S-E par AT internationale	20	20	0,393	7,9	7,9	8,2	8,2	8,2	8,2	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Subtotal Gestion, S&E et surveillance				58,0	58,0	59,8	59,8	55,3	55,3	-	-	-	-	-	-	4,5	4,5	
	2. Manuel de procédures	30	30	0,393	11,8	11,8	12,3	12,3	12,3	12,3	-	-	-	-	-	-	-	-	
	3. Manuel d'opérations et d'exécution	20	20	0,393	7,9	7,9	8,2	8,2	8,2	8,2	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Subtotal Appui à la gestion du projet				77,6	77,6	80,3	80,3	75,8	75,8	-	-	-	-	-	-	4,5	4,5	
	B. Missions de supervision nationale /c				1,7	1,7	1,7	1,7	-	-	-	-	-	-	-	-	1,5	1,5	
	C. Missions de revue et d'évaluation				0,059	0,059	0,059	0,059	-	-	-	-	-	-	-	-	0,2	0,2	
	Atelier de démarrage du projet	1	1	0,688	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Réunion comité de pilotage	1	1	0,589	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Revue à mi-parcours	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Mission d'achèvement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Subtotal Missions de revue et d'évaluation				1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	-	-	-	-	-	-	-	-	
	D. Etudes d'impacts				39,293	39,3	41,0	41,0	-	-	-	-	-	-	-	-	41,0	41,0	
	1. Etudes d'impacts	1	1	39,293	39,3	39,3	41,0	41,0	-	-	-	-	-	-	-	-	41,0	41,0	
	Situation socio-économique de référence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Etude d'impact	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Subtotal Etudes d'impacts				39,3	39,3	41,0	41,0	-	-	-	-	-	-	-	-	41,0	41,0	
	Total				119,8	119,8	124,4	124,4	77,1	77,1	-	-	-	-	-	-	42,5	42,5	

la formation RAF et comptable
la évaluation et formation Responsables S&E et les autres responsables des composantes
1c.4 nuitées/an pour 7 personnes des Ministères Fin, emploi, EIC, Agi, Femme), CNOP et CA

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Components Project Cost Summary

	(F CFA Million)		(US\$ '000)		% Foreign Exchange		% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers							
Développement des services financiers adaptés	35.2	9.4	44.6	69.1	18.5	87.6	21
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	628.3	209.4	837.6	1 234.3	411.4	1 645.7	25
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	663.4	218.8	882.2	1 303.4	429.9	1 733.3	25
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance							
Appui à la viabilité institutionnelle	387.8	538.9	926.7	761.9	1 058.8	1 820.6	58
Renforcement des capacités	67.3	18.5	85.8	132.1	36.4	168.5	22
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	455.0	557.4	1 012.5	894.0	1 095.2	1 989.2	55
C. Coordination et Gestion du projet							
Unité de coordination et de gestion	177.7	91.9	269.6	349.2	180.5	529.7	34
Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	18.0	43.0	61.0	35.4	84.4	119.8	70
Subtotal Coordination et Gestion du projet	195.8	134.8	330.6	384.6	264.9	649.5	41
Total BASELINE COSTS	1 314.2	911.1	2 225.3	2 582.0	1 790.0	4 372.0	41
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	36.0	40.0	76.0	70.7	78.6	149.3	53
Total PROJECT COSTS	1 350.2	951.1	2 301.3	2 652.7	1 868.6	4 521.2	41

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts Project Cost Summary

	(F CFA Million)		(US\$ '000)		% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Total	Local	Foreign		
I. Investment Costs						
A. Construction/réhabilitation locaux	18.8	25.0	36.8	12.3	49.1	25
B. Moyens de transport	210.0	525.0	412.6	618.9	1 031.4	60
C. Equipement et matériel	188.3	470.7	369.9	554.8	924.7	60
D. Formation	90.0	112.5	176.9	44.2	221.1	20
F. Assistance technique						
At internationale	-	37.0	-	72.7	72.7	100
AT nationale	57.3	76.3	112.5	37.5	150.0	25
Subtotal Assistance technique	57.3	113.3	112.5	110.2	222.7	49
H. Contrat de prestation de service	637.0	849.3	1 251.5	417.2	1 668.7	25
Total Investment Costs	1 201.3	2 095.9	2 360.1	1 757.5	4 117.6	43
II. Recurrent Costs						
A. Frais de personnel	88.2	88.2	173.2	-	173.2	-
B. Entretien et consommable	24.8	41.3	48.7	32.5	81.1	40
Total Recurrent Costs	112.9	129.5	221.9	32.5	254.3	13
Total BASELINE COSTS	1 314.2	2 225.3	2 582.0	1 790.0	4 372.0	41
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	36.0	76.0	70.7	78.6	149.3	53
Total PROJECT COSTS	1 350.2	2 301.3	2 652.7	1 868.6	4 521.2	41
						103

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 1. Développement des services financiers adaptés
Detailed Costs
(US\$ 000)

	FIDA										The Government					Total			
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015		2016	2017	Total
I. Investment Costs																			
A. Revue et adaptation des pratiques d'épargne et de crédit																			
1. Actualisation politique d'épargne																			
a. Etude sur les gisements d'épargne dans les 4 sous-zones /a																			
Consultants nationaux	18.2	18.5	-	-	-	-	-	-	36.7	2.0	2.1	-	-	-	-	-	-	-	4.1
Ateliers de validation participative /b	2.0	2.1	-	-	-	-	-	-	4.1	-	0.0	-	-	-	-	-	-	-	0.0
Subtotal Etude sur les gisements d'épargne dans les 4 sous-zones	20.2	20.6							40.8	2.0	2.1								4.1
b. Actualisation manuels d'épargne & supports de gestion																			
Consultants nationaux	-	18.5	18.9	-	-	-	-	-	37.4	-	2.1	2.1	-	-	-	-	-	-	4.2
Resitution/validation interne /c	-	0.6	0.6	-	-	-	-	-	1.2	-	-0.0	0.0	-	-	-	-	-	-	0.0
Développement des supports + diffusion	-	2.1	2.1	2.1	2.2	8.4	-	-	8.4	-	0.0	-	-	-	-	-	-	-	0.0
Subtotal Actualisation manuels d'épargne & supports de gestion	-	21.2	21.6	2.1	2.2	47.0			47.0		2.1	2.1							4.2
c. Informatisation du système																			
Logiciels et applications informatiques	-	-	269.0	-	-	-	-	-	269.0	-	-	51.2	-	-	-	-	-	-	51.2
Technicien pour configuration informatique	-	-	44.0	45.1	-	-	-	-	89.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suiv des systèmes et maintenance	-	-	9.6	9.8	9.9	10.1	10.3	49.7	-	-	-	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	5.5
Subtotal Informatisation du système	-	-	313.0	54.7	9.8	9.9	10.1	10.3	407.8			51.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	56.8
d. Formation du personnel des IMF sur les manuels																			
Sessions de formation /d	67.8	69.0	-	-	-	-	-	-	136.8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suivi post formation par consultant formateur	-	98.5	100.2	-	-	-	-	-	198.8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Formation du personnel des IMF sur les manuels	67.8	167.5	100.2						335.5										
e. Facilitation partenariat pour transfert d'argent																			
Consultant national	-	9.3	-	-	-	-	-	-	9.3	-	1.0	-	-	-	-	-	-	-	1.0
Suivi de la mise en place et appui conseil	-	9.3	9.4	9.6	9.8	9.9	-	-	38.7	-	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	4.3
Subtotal Facilitation partenariat pour transfert d'argent	-	9.3	9.4	9.6	9.8	9.9	-	-	48.0	-	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	5.3
f. Echange périodique inter réseau	-	-	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	-	16.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
g. Capitalisation des expériences																			
Consultants étude pour la capitalisation	-	-	-	-	-	19.9	-	-	19.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.2
Ateliers de restitution participative	-	-	-	-	-	4.4	-	-	4.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.2
Subtotal Capitalisation des expériences	-	-	-	-	-	24.3	-	-	24.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.4
Subtotal Actualisation politique d'épargne	88.0	218.5	447.4	69.6	24.9	47.5	13.5	10.3	913.7	2.0	5.1	54.4	2.1	2.2	4.4	1.1	1.1	1.1	72.5
2. Revue des politiques et procédures de crédit																			
Consultant international pour étude	-	42.9	-	-	-	-	-	-	42.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Appui-conseil et développement d'outils	-	-	132.0	90.2	46.2	-	-	-	268.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Diffusion des outils	-	-	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	-	32.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Revue des politiques et procédures de crédit	-	42.9	138.3	96.6	52.7	6.6	6.7	-	343.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Formation du personnel des IMF sur les manuels																			
Sessions de formation et recyclage	-	34.5	35.1	-	36.3	36.9	37.5	-	180.3	-	-	-	-	-	-	0.0	-	-	0.0
Suivi post formation	-	-	25.1	-	25.9	26.4	26.8	-	104.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Formation du personnel des IMF sur les manuels	-	34.5	60.1	-	62.2	63.3	64.4	-	284.5	-	-	-	-	-	0.0	-	-	-	0.0
4. Informatisation système																			
Logiciels et applications informatiques	-	-	-	366.6	-	-	-	-	366.6	-	-	-	-	69.8	-	-	-	-	69.8
A.T configuration informatique	-	-	-	45.1	46.2	-	-	-	91.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suivi des systèmes et maintenance	-	-	-	9.6	9.8	9.9	10.1	10.3	49.7	-	-	-	-	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	5.5
Subtotal Informatisation système	-	-	-	421.3	56.0	9.9	10.1	10.3	507.7	-	-	-	70.9	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	75.4
B. Recherche-Développement de produits novateurs	88.0	295.9	645.8	587.5	195.8	127.3	94.7	20.6	2 055.5	2.0	5.1	54.4	73.0	3.3	5.5	2.2	2.3	2.3	147.9
1. Subvention à l'innovation																			
Subvention pour le financement du processus technique	-	176.8	176.8	176.8	176.8	176.8	-	-	884.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Expérimentation	-	216.1	216.1	216.1	216.1	216.1	-	-	1 080.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Subvention à l'innovation	-	392.9	392.9	392.9	392.9	392.9	-	-	1 964.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C. Mobilisation des ressources																			
Appui à la création d'alliances stratégiques	-	-	-	-	19.5	19.9	20.2	20.6	80.3	-	-	-	-	2.2	2.2	2.2	2.2	2.3	8.9
Fonds de crédit institutionnel partagé (F-CIP)	-	-	-	-	1 473.5	-	-	-	2 947.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en place holding ou organe financier	-	-	-	-	19.9	20.2	-	-	40.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.5
Subtotal Mobilisation des ressources	-	-	1 473.5	-	1 493.0	39.8	40.5	20.6	3 067.4	-	-	-	-	2.2	4.4	4.5	2.2	2.3	13.4
Total	88.0	688.9	2 512.2	980.4	2 081.8	560.0	135.1	41.2	7 087.5	2.0	5.1	54.4	73.0	5.4	9.9	6.7	4.6	4.6	161.3

a Les études seront réalisées sur 2 ans en 2 étapes regroupant chacune simultanément 2 sous-zone
b Chaque atelier regroupera environ 50 à 70 personnes composées des dirigeants des réseaux et caisses affiliées, du PMR. La CPA/SFD y participera
c La restitution/validation interne concerne essentiellement les équipes gérant des réseaux.
d 30 participants/session. 5 jours par session, 2 animateurs par session pendant 6 jours chacun.

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 2. Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Expenditures by Financiers																		
	FIDA					The Government													
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	
I. Investment Costs																			
A. Facilitation de l'accès des groupes vulnérables aux IMF																			
Accompagnement des groupes démunis /a	938.3	956.1	973.6	991.4	1 009.4	-	-	-	4 868.9	228.8	233.1	237.4	241.7	246.1	-	-	-	-	1 187.0
Campagne d'information	0.6	-	0.6	-	0.6	-	-	0.7	2.6	-	-	0.0	-	-	-	-	-	-	0.0
Accompagnement à la création	-	0.7	0.8	0.8	0.8	-	-	-	3.0	-	0.1	0.1	0.1	0.1	-	-	-	-	0.3
Subtotal Mise en place des associations de caution mutuelle (ACM)	0.6	0.7	1.4	0.8	1.4	-	-	0.7	5.6	-	0.1	0.1	0.1	0.1	-	-	-	-	0.3
C. Coordination et supervision des sous zones																			
Coordination des activités dans les sous zones	244.6	169.9	173.0	176.2	179.4	182.7	186.0	189.4	1 501.3	59.6	41.4	42.2	43.0	43.7	44.5	45.3	46.2	46.2	366.0
Supervision des activités dans les sous zones	178.4	106.9	108.8	110.8	112.8	114.9	117.0	119.1	968.7	43.5	26.1	26.5	27.0	27.5	28.0	28.5	29.0	29.0	236.2
Subtotal Coordination et supervision des sous zones	423.0	276.8	281.9	287.0	292.2	297.6	303.0	308.5	2 470.0	103.1	67.5	68.7	70.0	71.2	72.5	73.9	75.2	75.2	602.1
Total	1 361.9	1 233.7	1 256.9	1 279.1	1 303.1	297.6	303.0	309.2	7 344.5	331.9	300.6	306.2	311.7	317.4	72.5	73.9	75.2	75.2	1 789.4

la Estimation faite sur la base de USD 67 par cliente pour 12 mois.

	FUA										FNUJ										PNUD										GFD										The Government																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100	2101	2102	2103	2104	2105	2106	2107	2108	2109	2110	2111	2112	2113	2114	2115	2116	2117	2118	2119	2120	2121	2122	2123	2124	2125	2126	2127	2128	2129	2130	2131	2132	2133	2134	2135	2136	2137	2138	2139	2140	2141	2142	2143	2144	2145	2146	2147	2148	2149	2150	2151	2152	2153	2154	2155	2156	2157	2158	2159	2160	2161	2162	2163	2164	2165	2166	2167	2168	2169	2170	2171	2172	2173	2174	2175	2176	2177	2178	2179	2180	2181	2182	2183	2184	2185	2186	2187	2188	2189	2190	2191	2192	2193	2194	2195	2196	2197	2198	2199	2200	2201	2202	2203	2204	2205	2206	2207	2208	2209	2210	2211	2212	2213	2214	2215	2216	2217	2218	2219	2220	2221	2222	2223	2224	2225	2226	2227	2228	2229	2230	2231	2232	2233	2234	2235	2236	2237	2238	2239	2240	2241	2242	2243	2244	2245	2246	2247	2248	2249	2250	2251	2252	2253	2254	2255	2256	2257	2258	2259	2260	2261	2262	2263	2264	2265	2266	2267	2268	2269	2270	2271	2272	2273	2274	2275	2276	2277	2278	2279	2280	2281	2282	2283	2284	2285	2286	2287	2288	2289	2290	2291	2292	2293	2294	2295	2296	2297	2298	2299	2300	2301	2302	2303	2304	2305	2306	2307	2308	2309	2310	2311	2312	2313	2314	2315	2316	2317	2318	2319	2320	2321	2322	2323	2324	2325	2326	2327	2328	2329	2330	2331	2332	2333	2334	2335	2336	2337	2338	2339	2340	2341	2342	2343	2344	2345	2346	2347	2348	2349	2350	2351	2352	2353	2354	2355	2356	2357	2358	2359	2360	2361	2362	2363	2364	2365	2366	2367	2368	2369	2370	2371	2372	2373	2374	2375	2376	2377	2378	2379	2380	2381	2382	2383	2384	2385	2386	2387	2388	2389	2390	2391	2392	2393	2394	2395	2396	2397	2398	2399	2400	2401	2402	2403	2404	2405	2406	2407	2408	2409	2410	2411	2412	2413	2414	2415	2416	2417	2418	2419	2420	2421	2422	2423	2424	2425	2426	2427	2428	2429	2430	2431	2432	2433	2434	2435	2436	2437	2438	2439	2440	2441	2442	2443	2444	2445	2446	2447	2448	2449	2450	2451	2452	2453	2454	2455	2456	2457	2458	2459	2460	2461	2462	2463	2464	2465	2466	2467	2468	2469	2470	2471	2472	2473	2474	2475	2476	2477	2478	2479	2480	2481	2482	2483	2484	2485	2486	2487	2488	2489	2490	2491	2492	2493	2494	2495	2496	2497	2498	2499	2500	2501	2502	2503	2504	2505	2506	2507	2508	2509	2510	2511	2512	2513	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523	2524	2525	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	2576	2577	2578	2579	2580	2581	2582	2583	2584	2585	2586	2587	2588	2589	2590	2591	2592	2593	2594	2595	2596	2597	2598	2599	2600	2601	2602	2603	2604	2605	2606	2607	2608	2609	2610	2611	2612	2613	2614	2615	2616	2617	2618	2619	2620	2621	2622	2623	2624	2625	2626	2627	2628	2629	2630	2631	2632	2633	2634	2635	2636	2637	2638	2639	2640	2641	2642	2643	2644	2645	2646	2647	2648	2649	2650	2651	2652	2653	2654	2655	2656	2657	2658	2659	2660	2661	2662	2663	2664	2665	2666	2667	2668	2669	2670	2671	2672	2673	2674	2675	2676	2677	2678	2679	2680	2681	2682	2683	2684	2685	2686	2687	2688	2689	2690	2691	2692	2693	2694	2695	2696	2697	2698	2699	2700	2701	2702	2703	2704	2705	2706	2707	2708	2709	2710	2711	2712	2713	2714	2715	2716	2717	2718	2719	2720	2721	2722	2723	2724	2725	2726	2727	2728	2729	2730	2731	2732	2733	2734	2735	2736	2737	2738	2739	2740	2741	2742	2743	2744	2745	2746	2747	2748	2749	2750	2751	2752	2753	2754	2755	2756	2757	2758	2759	2760	2761	2762	2763	2764	2765	2766	2767	2768	2769	2770	2771	2772	2773	2774	2775	2776	2777	2778	2779	2780	2781	2782	2783	2784	2785	2786	2787	2788	2789	2790	2791	2792	2793	2794	2795	2796	2797	2798	2799	2800	2801	2802	2803	2804	2805	2806	2807	2808	2809	2810	2811	2812	2813	2814	2815	2816	2817	2818	2819	2820	2821	2822	2823	2824	2825	2826	2827	2828	2829	2830	2831	2832	2833	2834	2835	2836	2837	2838	2839	2840	2841	2842	2843	2844	2845	2846	2847	2848	2849	2850	2851	2852	2853	2854	2855	2856	2857	2858	2859	2860	2861	2862	2863	2864	2865	2866	2867	2868	2869	2870	2871	2872	2873	2874	2875	2876	2877	2878	2879	2880	2881	2882	2883	2884	2885	2886	2887	2888	2889	2890	2891	2892	2893	2894	2895	2896	2897	2898	2899	2900	2901	2902	2903	2904	2905	2906	2907	2908	2909	2910	2911	2912	2913	2914	2915	2916	2917	2918	2919	2920	2921	2922	2923	2924	2925	2926	2927	2928	2929	2930	2931	2932	2933	2934	2935	2936	2937	2938	2939	2940	2941	2942	2943	2944	2945	2946	2947	2948	2949	2950	2951	2952	2953	2954	2955	2956	2957	2958	2959	2960	2961	2962	2963	2964	2965	2966	2967	2968	2969	2970	2971	2972	2973	2974	2975	2976	2977	2978	2979	2980	2981	2982	2983	2984	2985	2986	2987	2988	2989	2990	2991	2992	2993	2994	2995	2996	2997	2998	2999	3000	3001	3002	3003	3004	3005	3006	3007	3008	3009	3010	3011	3012	3013	3014	3015	3016	3017	3018	3019	3020	3021	3022	3023	3024	3025	3026	3027	3028	3029	3030	3031	3032	3033	3034	3035	3036	3037	3038	3039	3040	3041	3042	3043	3044	3045	3046	3047	3048	3049	3050	3051	3052	3053	3054	3055	3056	3057	3058	3059	3060	3061	3062	3063	3064	3065	3066	3067	3068	3069	3070	3071	3072	3073	3074	3075	3076	3077	3078	3079	3080	3081	3082	3083	3084	3085	3086	3087	3088	3089	3090	3091	3092	3093	3094	3095	3096	3097	3098	3099	3100	3101	3102	3103	3104	3105	3106	3107	3108	3109	3110	3111	3112	3113	3114	3115	3116	3117	3118	3119	3120	3121	3122	3123	3124	3125	3126	3127	3128	3129	3130	3131	3132	3133	3134	3135	3136	3137	3138	3139	3140	3141	3142	3143	3144	3145	3146	3147	3148	3149	3150	3151	3152	3153	3154	3155	3156	3157	3158	3159	3160	3161	3162	3163	3164	3165	3166	3167	3168	3169	3170	3171	3172	3173	3174	3175	3176	3177	3178	3179	3180	3181	3182	3183	3184	3185	3186	3187	3188	3189	3190	3191	3192	3193	3194	3195	3196	3197	3198	3199	3200	3201	3202	3203	3204	3205	3206	3207	3208	3209	3210	3211	3212	3213	3214	3215	3216	3217	3218	3219	3220	3221	3222	3223	3224	3225	3226	3227	3228	3229	3230	3231	3232	3233	3234	3235	3236	3237	3238	3239	3240	3241	3242	3243	3244	3245	3246	3247	3248	3249	3250	3251	3252	3253	3254	3255	3256	3257	3258	3259	3260	3261	3262	3263	3264	3265	3266	3267	3268	3269	3270	3271	3272	3273	3274	3275	3276	3277	3278	3279	3280	3281	3282	3283	3284	3285	3286	3287	3288	3289	3290	3291	3292	3293	3294	3295	3296	3297	3298	3299	3300	3301	3302	3303	3304	3305	3306	3307	3308	3309	3310	3311	3312	3313	3314	3315	3316	3317	3318	3319	3320	3321	3322	3323	3324	3325	3326	3327	3328	3329	3330	3331	3332	3333	3334	3335	3336	3337	3338	3339	3340	3341	3342	3343	3344	3345	3346	3347	3348	3349	3350	3351	3352	3353	3354	3355	3356	3357	3358	3359	3360	3361	3362

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 5. Coordination et gestion du programme
Detailed Costs
(US\$ '000)

	Expenditures by Financiers																		
	FIDA						The Government												
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	
I. Investment Costs																			
A. Réhabilitation bâtiment UCGP																			
Réhabilitation locaux UCGP	40.6	-	-	-	-	-	-	-	40.6	9.9	-	-	-	-	-	-	-	-	9.9
B. Moyen de transport																			
Véhicule tout terrain Station wagon	36.4	-	-	-	41.2	-	-	-	77.6	20.9	-	-	-	-	23.7	-	-	-	44.6
Véhicule tout terrain double cabine	82.0	-	-	-	61.8	-	-	-	143.8	47.1	-	-	-	-	35.5	-	-	-	82.6
Subtotal Moyen de transport	118.4	-	-	-	103.0	-	-	-	221.4	68.0	-	-	-	-	59.2	-	-	-	127.3
C. Equipement et matériel																			
ordinateurs de bureau et imprimante	14.4	-	-	-	13.5	-	-	-	27.9	2.7	-	-	-	2.6	-	-	-	-	5.3
Ordinateurs portables	2.3	-	-	-	2.5	-	-	-	4.8	0.4	-	-	-	0.5	-	-	-	-	0.9
Imprimante laser	1.5	-	-	-	1.7	-	-	-	3.2	0.3	-	-	-	0.3	-	-	-	-	0.6
Scanner	0.2	-	-	-	0.2	-	-	-	0.4	0.0	-	-	-	0.0	-	-	-	-	0.1
Onduleur et stabilisateur	1.7	-	-	-	-	-	-	-	1.7	0.3	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3
Photocopieuse	1.5	-	-	-	1.7	-	-	-	3.2	0.3	-	-	-	0.3	-	-	-	-	0.6
Climatiseurs /a	6.2	-	-	-	-	-	-	-	6.2	1.2	-	-	-	-	-	-	-	-	1.2
Connexion Internet	1.7	-	-	-	-	-	-	-	1.7	0.3	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3
Mobilier de bureau	11.0	-	-	-	-	-	-	-	11.0	2.1	-	-	-	-	-	-	-	-	2.1
Téléphone portable	0.9	-	-	-	-	-	-	-	0.9	0.2	-	-	-	-	-	-	-	-	0.2
Subtotal Equipement et matériel	41.4	-	-	-	19.6	-	-	-	61.0	7.9	-	-	-	3.7	-	-	-	-	11.6
Total Investment Costs	200.4	-	-	-	19.6	103.0	-	-	323.0	85.8	-	-	-	3.7	59.2	-	-	-	148.8
II. Recurrent Costs																			
A. frais de personnel																			
1. Salaires																			
Directeur	28.9	29.4	29.8	30.3	30.7	31.2	31.6	32.1	244.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Responsable administratif et financier	22.9	23.2	23.6	23.9	24.3	24.7	25.0	25.4	193.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Responsable suivi & évaluation	22.9	23.2	23.6	23.9	24.3	24.7	25.0	25.4	193.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Responsable services financier	22.9	23.2	23.6	23.9	-	-	-	-	93.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comptable	14.5	14.7	14.9	15.1	15.4	15.6	15.8	16.1	122.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Assistante de direction	8.4	8.6	8.7	8.8	9.0	9.1	9.2	9.4	71.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Assistante	14.5	14.7	14.9	15.1	15.4	15.6	15.8	16.1	122.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Chauffeurs	14.5	14.7	14.9	15.1	15.4	15.6	15.8	16.1	122.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gardiens	4.8	4.9	5.0	5.0	5.1	5.2	5.3	5.4	40.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Salaires	154.3	156.6	159.0	161.3	139.5	141.5	143.7	145.8	1 201.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Autres frais de personnel																			
Assurance maladie	9.9	10.1	10.2	10.4	10.6	10.7	10.9	11.0	83.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Déplacement	12.9	16.9	16.8	17.9	14.1	13.2	14.9	10.9	117.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Autres frais de personnel	22.8	27.0	27.0	28.3	24.6	23.9	25.8	22.0	201.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal frais de personnel	177.1	183.6	186.0	189.6	164.1	165.5	169.5	167.8	1 403.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B. Fonctionnement																			
Véhicule SW	10.3	10.6	10.8	11.0	11.2	11.4	11.7	11.9	88.9	1.8	1.9	1.9	1.9	2.0	2.0	2.1	2.1	2.1	15.7
Véhicule DC	29.0	29.6	30.2	30.8	20.9	21.3	21.8	22.2	205.7	5.1	5.2	5.3	5.4	3.7	3.8	3.8	3.9	3.9	36.3
Fourniture et consommable bureau	3.4	3.5	3.6	3.7	3.7	3.8	3.9	4.0	29.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	5.2
Electricité, eau, téléphone, Internet	7.8	7.9	8.1	8.2	8.4	8.6	8.7	8.9	66.6	1.4	1.4	1.4	1.5	1.5	1.5	1.5	1.6	1.6	11.8
Location locaux UCGP	20.7	21.1	21.5	22.0	22.4	22.9	23.3	23.8	177.7	3.7	3.7	3.8	3.9	4.0	4.0	4.1	4.2	4.2	31.4
Subtotal Fonctionnement	71.2	72.7	74.2	75.6	66.7	68.0	69.4	70.7	568.5	12.6	12.8	13.1	13.3	11.8	12.0	12.2	12.5	12.5	100.3
Total Recurrent Costs	248.3	256.3	260.1	265.2	230.8	233.5	238.8	238.5	1 971.6	12.6	12.8	13.1	13.3	11.8	12.0	12.2	12.5	12.5	100.3
Total	448.7	256.3	260.1	265.2	250.4	336.5	238.8	238.5	2 294.7	98.4	12.8	13.1	13.3	15.5	71.2	12.2	12.5	12.5	249.1

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Table 6. Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme
Detailed Costs
(US\$ '000)

	FIDA										PNUD										The Government								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total		
I. Investment Costs																													
A. Appui à la gestion du projet																													
1. Gestion, S&E et surveillance																													
Audit annuel	18.2	18.5	18.9	19.2	19.5	19.9	20.2	20.6	155.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.0	2.1	2.1	2.1	2.2	2.2	2.2	2.3	17.2
Mise en place logiciel de gestion et /a	9.1	-	-	-	-	-	-	-	9.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.0	-	-	-	-	-	-	-	1.0
Appui au SAF par AT internationale	6.2	-	-	-	-	-	-	-	6.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mise en place logiciel de suivi et/b	13.6	-	-	-	-	-	-	-	13.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.5	-	-	-	-	-	-	-	1.5
Appui au S-E par AT internationale	8.2	6.3	2.2	-	-	-	-	-	16.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Gestion, S&E et surveillance	55.3	24.8	21.0	19.2	19.5	19.9	20.2	20.6	200.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.5	2.1	2.1	2.1	2.2	2.2	2.2	2.3	19.8
2. Manuel de procédures	12.3	-	-	-	-	-	-	-	12.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Manuel d'opérations et d'exécution	8.2	-	-	-	-	-	-	-	8.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Appui à la gestion du projet	75.8	24.8	21.0	19.2	19.5	19.9	20.2	20.6	221.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.5	2.1	2.1	2.1	2.2	2.2	2.2	2.3	19.8
B. Missions de supervision nationale /c	-	-	-	1.6	1.6	1.7	1.7	1.7	8.4	1.5	1.6	1.6	-	-	-	-	-	-	-	4.7	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.4	
C. Missions de revue et d'évaluation	0.7	-	-	-	-	-	-	-	0.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Atelier de démarrage du projet	0.6	1.2	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.4	9.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Réunion comité de pilotage	-	-	-	42.2	-	-	-	-	42.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Revue à imparts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mission d'achèvement	-	-	-	-	-	-	-	-	45.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Missions de revue et d'évaluation	1.3	1.2	1.3	43.5	1.3	1.3	1.3	46.7	97.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Etudes d'impacts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1. Etudes d'impacts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Situation socio-économique de référence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	41.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Etude d'impact	-	-	-	44.3	-	-	-	-	48.9	83.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Etudes d'impacts	-	-	-	44.3	-	-	-	-	48.9	83.2	41.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	77.1	26.1	22.3	108.6	22.5	22.9	23.3	117.9	420.6	42.5	1.6	1.6	-	-	-	-	-	-	45.7	4.7	2.2	2.3	7.0	2.4	2.4	7.5	30.9		

La formation RAF et comptable
 la évaluation et formation Responsables S&E et les autres responsables des composantes
 la. 4. nulle/s/an pour 7 personnes des Ministères Fin, emploi, EIC, Agri, Femme), CNOP et CA

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Components Project Cost Summary

	(F CFA Million)		(US\$ '000)		% Foreign Exchange		% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers							
Développement des services financiers adaptés	3 039.8	545.5	3 585.3	5 972.1	1 071.7	7 043.7	15
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	3 239.0	1 079.6	4 318.5	6 363.4	2 121.0	8 484.3	25
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	6 278.7	1 625.0	7 903.8	12 335.4	3 192.6	15 528.1	21
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance							
Appui à la viabilité institutionnelle	1 263.7	1 260.6	2 524.3	2 482.7	2 476.7	4 959.4	50
Renforcement des capacités	2 660.9	254.4	2 915.3	5 227.8	499.8	5 727.6	9
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	3 924.6	1 515.0	5 439.6	7 710.4	2 976.5	10 686.9	28
C. Coordination et Gestion du projet							
Unité de coordination et de gestion	945.9	246.8	1 192.7	1 858.3	484.9	2 343.3	21
Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	111.3	117.8	229.1	218.7	231.4	450.0	51
Subtotal Coordination et Gestion du projet	1 057.2	364.6	1 421.8	2 077.0	716.3	2 793.3	26
Total BASELINE COSTS	11 260.5	3 504.7	14 765.2	22 122.9	6 885.4	29 008.3	24
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491.2	400.6	891.8	965.1	786.9	1 752.0	45
Total PROJECT COSTS	11 751.8	3 905.2	15 657.0	23 087.9	7 672.4	30 760.3	25

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts Project Cost Summary

	(F CFA Million)		(US\$ '000)		% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Local	Foreign		
I. Investment Costs						
A. Construction/réhabilitation locaux	18.8	6.3	25.0	36.8	12.3	49.1
B. Moyens de transport	411.6	617.4	1 029.0	808.6	1 213.0	2 021.6
C. Equipement et matériel	527.0	790.6	1 317.6	1 035.5	1 553.2	2 588.6
D. Formation	695.9	174.0	869.9	1 367.3	341.8	1 709.1
F. Assistance technique						
At internationale	-	347.3	347.3	-	682.4	682.4
AT nationale	426.3	142.1	568.4	837.6	279.2	1 116.7
Subtotal Assistance technique	426.3	489.4	915.7	837.6	961.5	1 799.1
G. Recherche et Développement	1 000.0	-	1 000.0	1 964.6	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	3 911.5	1 303.8	5 215.4	7 684.8	2 561.6	10 246.3
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	3 420.5	-	3 420.5	6 720.0	-	6 720.0
Total Investment Costs	10 411.6	3 381.5	13 793.1	20 455.1	6 643.4	27 098.5
II. Recurrent Costs						
A. Frais de personnel	664.1	-	664.1	1 304.7	-	1 304.7
B. Entretien et consommable	184.8	123.2	308.0	363.1	242.0	605.1
Total Recurrent Costs	848.9	123.2	972.1	1 667.8	242.0	1 909.8
Total BASELINE COSTS	11 260.5	3 504.7	14 765.2	22 122.9	6 885.4	29 008.3
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	491.2	400.6	891.8	965.1	786.9	1 752.0
Total PROJECT COSTS	11 751.8	3 905.2	15 657.0	23 087.9	7 672.4	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Components - Base Costs
(US\$ 000)

	Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers			Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance			Coordination et Gestion du projet			Physical Contingencies		
	Développement des services financiers adaptés	Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	Appui à la viabilité institutionnelle	Renforcement des capacités	Unité de coordination et de gestion	Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	Total	%	Amount			
										Total	%	Amount
I. Investment Costs												
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	49.1	-	49.1	-	-	-	-	-
B. Moyens de transport	-	-	1 705.3	-	316.3	-	2 021.6	-	-	-	-	-
C. Equipement et matériel	687.6	-	1 744.6	88.4	68.0	-	2 588.6	-	-	-	-	-
D. Formation	641.1	2.4	12.2	1 043.9	-	9.5	1 709.1	-	-	-	-	-
F. Assistance technique												
At internationale	440.0	-	40.0	43.2	-	159.1	682.4	-	-	-	-	-
AT nationale	363.5	3.1	196.0	272.8	-	281.4	1 116.7	-	-	-	-	-
Subtotal Assistance technique	803.5	3.1	236.0	316.0	-	440.5	1 799.1	-	-	-	-	-
G. Recherche et Développement	1 964.6	-	-	-	-	-	1 964.6	-	-	-	-	-
H. Contrat de prestation de service	-	8 478.8	1 261.3	506.2	-	-	10 246.3	-	-	-	-	-
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	2 947.0	-	-	3 773.0	-	-	6 720.0	-	-	-	-	-
Total Investment Costs	7 043.7	8 484.3	4 959.4	5 727.6	433.4	450.0	27 098.5	-	-	-	-	-
II. Recurrent Costs												
A. Frais de personnel	-	-	-	-	1 304.7	-	1 304.7	-	-	-	-	-
B. Entretien et consommable	-	-	-	-	605.1	-	605.1	-	-	-	-	-
Total Recurrent Costs	-	-	-	-	1 909.8	-	1 909.8	-	-	-	-	-
Total BASELINE COSTS	7 043.7	8 484.3	4 959.4	5 727.6	2 343.3	450.0	29 008.3	-	-	-	-	-
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	205.1	649.6	458.1	191.5	200.5	47.2	1 752.0	-	-	-	-	-
Total PROJECT COSTS	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	2 543.8	497.2	30 760.3	-	-	-	-	-
Taxes	161.3	1 789.4	1 279.2	156.1	249.1	30.9	3 666.0	-	-	-	-	-
Foreign Exchange	1 199.9	2 358.5	2 739.8	571.5	542.1	260.5	7 672.4	-	-	-	-	-

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Components - Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers		Coordination et Gestion du projet				Total
	Développement des services financiers adaptés	Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance		Unité de coordination et de gestion	Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	
			Appui à la viabilité institutionnelle	Renforcement des capacités			
I. Investment Costs							
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	50.6	-	50.6
B. Moyens de transport	-	-	1 875.8	-	348.7	-	2 224.5
C. Equipement et matériel	756.7	-	1 895.8	97.6	72.6	-	2 822.8
D. Formation	686.7	2.6	12.8	1 137.6	-	10.4	1 850.0
F. Assistance technique							
At internationale	491.7	-	46.2	48.7	-	177.6	764.3
AT nationale	402.0	3.4	206.5	297.3	-	309.3	1 218.5
Subtotal Assistance technique	893.8	3.4	252.7	346.0	-	486.8	1 982.7
G. Recherche et Développement	1 964.6	-	-	-	-	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	-	9 128.0	1 380.3	564.8	-	-	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	2 947.0	-	-	3 773.0	-	-	6 720.0
Total Investment Costs	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	471.8	497.2	28 688.4
II. Recurrent Costs							
A. Frais de personnel	-	-	-	-	1 403.1	-	1 403.1
B. Entretien et consommable	-	-	-	-	668.8	-	668.8
Total Recurrent Costs	-	-	-	-	2 071.9	-	2 071.9
Total PROJECT COSTS	7 248.8	9 134.0	5 417.5	5 919.0	2 543.8	497.2	30 760.3
Taxes	161.3	1 789.4	1 279.2	156.1	249.1	30.9	3 666.0
Foreign Exchange	1 199.9	2 358.5	2 739.8	571.5	542.1	260.5	7 672.4

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Project Components by Year -- Base Costs
(US\$ '000)

	Base Cost									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers										
Développement des services financiers adaptés	87.6	679.9	2 512.8	986.1	2 062.9	550.7	124.4	39.3	7 043.7	
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	1 645.7	1 463.0	1 463.6	1 463.0	1 463.6	328.3	328.3	328.9	8 484.3	
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	1 733.3	2 142.9	3 976.4	2 449.1	3 526.5	879.0	452.6	368.2	15 528.1	
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance										
Appui à la viabilité institutionnelle	1 820.6	285.1	288.9	213.8	1 834.3	325.1	116.9	74.7	4 959.4	
Renforcement des capacités	168.5	1 077.8	1 208.3	1 093.0	876.7	482.1	452.3	368.9	5 727.6	
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	1 989.2	1 362.8	1 497.2	1 306.7	2 711.0	807.2	569.2	443.5	10 686.9	
C. Coordination et Gestion du projet										
Unité de coordination et de gestion	529.7	258.1	257.7	258.4	241.9	357.9	221.7	218.0	2 343.3	
Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	119.8	28.4	24.4	105.0	22.5	22.5	22.5	105.0	450.0	
Subtotal Coordination et Gestion du projet	649.5	286.4	282.1	363.4	264.3	380.3	244.2	323.0	2 793.3	
Total BASELINE COSTS	4 372.0	3 792.2	5 755.7	4 119.3	6 501.9	2 066.5	1 266.1	1 134.6	29 008.3	
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Price Contingencies	149.3	118.5	209.7	279.9	496.5	180.4	156.5	161.3	1 752.0	
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3	
Taxes	920.6	379.3	457.6	484.8	859.8	284.9	141.6	137.3	3 666.0	
Foreign Exchange	1 868.6	649.9	1 014.5	1 193.9	1 881.1	480.0	285.5	298.8	7 672.4	

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	Totals Including Contingencies									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers										
Développement des services financiers adaptés	90.0	694.0	2 566.5	1 063.5	2 087.2	569.9	141.9	45.8		7 248.8
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	1 693.8	1 534.3	1 563.1	1 590.9	1 620.5	370.1	376.9	384.4		9 134.0
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	1 783.8	2 228.3	4 129.6	2 644.3	3 707.7	940.0	518.8	430.2		16 382.8
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance										
Appui à la viabilité institutionnelle	1 892.8	298.9	308.5	232.4	2 088.2	375.2	134.2	87.3		5 417.5
Renforcement des capacités	173.1	1 084.4	1 228.0	1 128.2	911.8	498.7	492.8	402.0		5 919.0
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	2 066.0	1 383.3	1 536.5	1 360.6	2 999.9	874.0	627.0	489.2		11 336.5
C. Coordination et Gestion du projet										
Unité de coordination et de gestion	547.1	269.2	273.2	278.6	265.9	407.7	251.1	251.0		2 543.8
Pilotage, suivi & évaluation et appui à la gestion du programme	124.4	29.9	26.1	115.6	24.8	25.3	25.7	125.5		497.2
Subtotal Coordination et Gestion du projet	671.5	299.0	299.4	394.2	290.7	433.0	276.8	376.5		3 041.0
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9		30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Years -- Base Costs
(US\$ '000)

	Base Cost										Foreign Exchange	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	%	Amount	
I. Investment Costs												
A. Construction/réhabilitation locaux	49.1	-	-	-	-	-	-	-	49.1	25.0	12.3	
B. Moyens de transport	1 031.4	-	-	-	687.6	302.6	-	-	2 021.6	60.0	1 213.0	
C. Equipement et matériel	924.7	4.9	294.7	471.5	892.8	-	-	-	2 588.6	60.0	1 553.2	
D. Formation	221.1	284.0	331.7	150.3	269.0	92.0	254.7	106.4	1 709.1	20.0	341.8	
F. Assistance technique												
At internationale	72.7	45.9	162.0	242.5	120.0	-	-	39.3	682.4	100.0	682.4	
AT nationale	150.0	187.9	122.8	133.1	167.3	130.3	100.9	124.4	1 116.7	25.0	279.2	
Subtotal Assistance technique	222.7	233.8	284.7	375.6	287.3	130.3	100.9	163.7	1 799.1	53.4	961.5	
G. Recherche et Développement	-	392.9	392.9	392.9	392.9	392.9	-	-	1 964.6	-	-	
H. Contrat de prestation de service	1 688.7	1 683.2	1 816.2	1 751.0	1 743.2	578.8	523.8	481.5	10 246.3	25.0	2 561.6	
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	935.2	2 377.8	719.5	2 007.7	349.6	165.0	165.0	6 720.0	-	-	
Total Investment Costs	4 117.6	3 534.1	5 498.1	3 860.9	6 280.6	1 846.2	1 044.3	916.7	27 098.5	24.5	6 643.4	
II. Recurrent Costs												
A. Frais de personnel	173.2	176.9	176.5	177.3	151.2	150.2	151.6	147.8	1 304.7	-	-	
B. Entretien et consommable	81.1	81.1	81.1	81.1	70.1	70.1	70.1	70.1	605.1	40.0	242.0	
Total Recurrent Costs	254.3	258.1	257.7	258.4	221.3	220.3	221.7	218.0	1 909.8	12.7	242.0	
Total BASELINE COSTS	4 372.0	3 792.2	5 755.7	4 119.3	6 501.9	2 066.5	1 266.1	1 134.6	29 008.3	23.7	6 885.4	
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Price Contingencies	149.3	118.5	209.7	279.9	496.5	180.4	156.5	161.3	1 752.0	44.9	786.9	
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3	24.9	7 672.4	
Taxes	920.6	379.3	457.6	484.8	859.8	284.9	141.6	137.3	3 666.0	-	-	
Foreign Exchange	1 868.6	649.9	1 014.5	1 193.9	1 881.1	480.0	285.5	298.8	7 672.4	-	-	

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Years -- Totals Including Contingencies
(US\$ '000)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
I. Investment Costs									
A. Construction/réhabilitation locaux	50.6	-	-	-	-	-	-	-	50.6
B. Moyens de transport	1 075.5	-	-	-	792.0	357.0	-	-	2 224.5
C. Equipement et matériel	959.7	5.2	320.2	523.8	1 013.9	-	-	-	2 822.8
D. Formation	227.0	296.8	352.5	162.4	295.7	102.8	289.7	123.1	1 850.0
F. Assistance technique									
At internationale	75.9	49.2	178.2	273.4	138.7	-	-	48.9	764.3
AT nationale	154.3	196.9	130.9	144.5	184.9	146.6	115.5	145.0	1 218.5
Subtotal Assistance technique	230.1	246.1	309.1	417.9	323.5	146.6	115.5	193.9	1 982.7
G. Recherche et Développement	-	392.9	392.9	392.9	392.9	392.9	-	-	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	1 717.4	1 765.3	1 939.6	1 904.1	1 930.1	652.5	601.3	562.9	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	935.2	2 377.8	719.5	2 007.7	349.6	165.0	165.0	6 720.0
Total Investment Costs	4 260.4	3 641.5	5 692.2	4 120.6	6 755.8	2 001.5	1 171.5	1 044.9	28 688.4
II. Recurrent Costs									
A. Frais de personnel	177.1	183.6	186.0	189.6	164.1	165.5	169.5	167.8	1 403.1
B. Entretien et consommable	83.8	85.5	87.3	89.0	78.4	80.0	81.6	83.2	668.8
Total Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9
Total PROJECT COSTS	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts Breakdown
(US\$ '000)

	Base Cost			Physical Contingencies			Price Contingencies			Total Incl. Cont.			Base Costs		Physical Cont. Plus Price Cont. on Physical Cont.
	Local			Local			Local			Local			+ Price Cont. on Base Costs	Base Costs	
	For. Exch.	(Excl. Taxes)	Duties & Taxes	For. Exch.	(Excl. Taxes)	Duties & Taxes	For. Exch.	(Excl. Taxes)	Duties & Taxes	For. Exch.	(Excl. Taxes)	Duties & Taxes			
I. Investment Costs															
A. Construction/réhabilitation locaux	12.3	27.2	9.6	49.1	-	-	0.5	0.6	0.3	1.4	12.8	27.8	9.9	50.6	50.6
B. Moyens de transport	1 213.0	70.8	737.9	2 021.6	-	-	124.9	3.9	74.1	202.9	1 337.9	74.7	811.9	2 224.5	2 224.5
C. Equipement et matériel	1 553.2	621.3	414.2	2 588.6	-	-	161.7	35.0	37.5	234.1	1 714.9	656.3	451.6	2 822.8	2 822.8
D. Formation	341.8	1 367.3	-	1 709.1	-	-	44.4	96.6	-	141.0	386.2	1 463.8	-	1 850.0	1 850.0
F. Assistance technique															
At internationale	682.4	-	-	682.4	-	-	81.9	-	-	81.9	764.3	-	-	764.3	764.3
AT nationale	279.2	725.9	111.7	1 116.7	-	-	37.9	53.7	10.2	101.7	317.1	779.5	121.8	1 218.5	1 218.5
Subtotal Assistance technique	961.5	725.9	111.7	1 799.1	-	-	119.8	53.7	10.2	183.6	1 081.3	779.5	121.8	1 982.7	1 982.7
G. Recherche et Développement	-	1 964.6	-	1 964.6	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	-	1 964.6	1 964.6
H. Contrat de prestation de service	2 561.6	5 676.5	2 008.3	10 246.3	-	-	302.0	362.7	162.1	826.8	2 863.6	6 039.2	2 170.3	11 073.2	11 073.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	6 720.0	-	6 720.0	-	-	-	-	-	-	-	6 720.0	-	6 720.0	6 720.0
Total Investment Costs	6 643.4	17 173.4	3 281.7	27 098.5	-	-	753.4	552.5	284.0	1 589.9	7 396.7	17 725.9	3 565.7	28 688.4	28 688.4
II. Recurrent Costs															
A. Frais de personnel	-	1 304.7	-	1 304.7	-	-	-	98.4	-	98.4	-	1 403.1	-	1 403.1	1 403.1
B. Entretien et consommable	242.0	272.3	90.8	605.1	-	-	33.6	20.6	9.6	63.7	275.6	292.9	100.3	668.8	668.8
Total Recurrent Costs	242.0	1 577.0	90.8	1 909.8	-	-	33.6	119.0	9.6	162.1	275.6	1 696.0	100.3	2 071.9	2 071.9
Total	6 885.4	18 750.5	3 372.4	29 008.3	-	-	786.9	671.5	293.6	1 752.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0	30 760.3	30 760.3

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursement Accounts by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
A. Construction/réhabilitation	40.6	80.4	-	-	-	-	-	-	9.9	19.6	50.6	0.2	12.8	27.8	9.9
B. Moyens de transport	1 412.6	63.5	-	-	-	-	-	-	811.9	36.5	2 224.5	7.2	1 337.9	74.7	811.9
C. Equipement et matériel	2 289.1	81.1	82.0	2.9	-	-	-	-	451.6	16.0	2 822.8	9.2	1 714.9	656.3	451.6
D. Formations	978.0	52.9	642.7	34.7	229.3	12.4	-	-	0.0	-	1 850.0	6.0	386.2	1 463.8	-
E. Assistance technique															
AT internationale	628.3	82.2	95.0	12.4	41.0	5.4	-	-	-	-	764.3	2.5	764.3	-	-
AT nationale	760.8	62.4	149.9	12.3	185.8	15.3	-	-	121.8	10.0	1 218.5	4.0	317.1	779.5	121.8
Subtotal Assistance technique	1 389.1	70.1	244.9	12.4	226.9	11.4	-	-	121.8	6.1	1 982.7	6.4	1 081.3	779.5	121.8
F. Contrat de prestation de service	8 872.5	80.1	30.4	0.3	-	-	-	-	2 170.3	19.6	11 073.2	36.0	2 863.6	6 039.2	2 170.3
G. Fonds d'appui, ligne de crédit	8 090.5	93.2	-	-	-	-	594.1	6.8	-	-	8 684.6	28.2	-	8 684.6	-
H. Frais de personnel	1 403.1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403.1	4.6	-	1 403.1	-
I. Entretien et consommable	568.5	85.0	-	-	-	-	-	-	100.3	15.0	668.8	2.2	275.6	292.9	100.3
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Composants by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%					Amount
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers															
Développement des services financiers adaptés	7 087.5	97.8	-	-	-	-	-	-	161.3	2.2	7 248.8	23.6	1 199.9	5 887.6	161.3
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	7 344.5	80.4	-	-	-	-	-	-	1 789.4	19.6	9 134.0	29.7	2 358.5	4 986.0	1 789.4
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	14 432.1	88.1	-	-	-	-	-	-	1 950.7	11.9	16 382.8	53.3	3 558.4	10 873.6	1 950.7
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance															
Appui à la viabilité institutionnelle	3 897.3	71.9	136.7	2.5	104.3	1.9	-	-	1 279.2	23.6	5 417.5	17.6	2 739.8	1 398.4	1 279.2
Renforcement des capacités	3 999.4	67.6	863.3	14.6	306.2	5.2	594.1	10.0	156.1	2.6	5 919.0	19.2	571.5	5 191.5	156.1
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	7 896.7	69.7	999.9	8.8	410.5	3.6	594.1	5.2	1 435.2	12.7	11 336.5	36.9	3 311.3	6 589.9	1 435.2
C. Coordination et Gestion du projet															
Unité de coordination et de gestion	2 294.7	90.2	-	-	-	-	-	-	249.1	9.8	2 543.8	8.3	542.1	1 752.5	249.1
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	420.6	84.6	-	-	45.7	9.2	-	-	30.9	6.2	497.2	1.6	260.5	205.8	30.9
Subtotal Coordination et Gestion du projet	2 715.3	89.3	-	-	45.7	1.5	-	-	280.0	9.2	3 041.0	9.9	802.6	1 958.4	280.0
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
I. Investment Costs															
A. Construction/réhabilitation locaux	40.6	80.4	-	-	-	-	-	-	9.9	19.6	50.6	0.2	12.8	27.8	9.9
B. Moyens de transport	1 412.6	63.5	-	-	-	-	-	-	811.9	36.5	2 224.5	7.2	1 337.9	74.7	811.9
C. Equipement et matériel	2 289.1	81.1	82.0	2.9	-	-	-	-	451.6	16.0	2 822.8	9.2	1 714.9	656.3	451.6
D. Formation	978.0	52.9	642.7	34.7	229.3	12.4	-	-	0.0	-	1 850.0	6.0	386.2	1 463.8	-
F. Assistance technique															
At internationale	628.3	82.2	95.0	12.4	41.0	5.4	-	-	-	-	764.3	2.5	764.3	-	-
AT nationale	760.8	62.4	149.9	12.3	185.8	15.3	-	-	121.8	10.0	1 218.5	4.0	317.1	779.5	121.8
Subtotal Assistance technique	1 389.1	70.1	244.9	12.4	226.9	11.4	-	-	121.8	6.1	1 982.7	6.4	1 081.3	779.5	121.8
G. Recherche et Développement	1 964.6	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 964.6	6.4	-	1 964.6	-
H. Contrat de prestation de service	8 872.5	80.1	30.4	0.3	-	-	-	-	2 170.3	19.6	11 073.2	36.0	2 863.6	6 039.2	2 170.3
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	6 125.8	91.2	-	-	-	-	594.1	8.8	-	-	6 720.0	21.8	-	6 720.0	-
Total Investment Costs	23 072.4	80.4	999.9	3.5	456.2	1.6	594.1	2.1	3 565.7	12.4	28 688.4	93.3	7 396.7	17 725.9	3 565.7
II. Recurrent Costs															
A. Frais de personnel	1 403.1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 403.1	4.6	-	1 403.1	-
B. Entretien et consommable	568.5	85.0	-	-	-	-	-	-	100.3	15.0	668.8	2.2	275.6	292.9	100.3
Total Recurrent Costs	1 971.6	95.2	-	-	-	-	-	-	100.3	4.8	2 071.9	6.7	275.6	1 696.0	100.3
Total PROJECT COSTS	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0	7 672.4	19 421.9	3 666.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Local/Foreign/Taxes by Financiers
(US\$ '000)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
I. Foreign	7 189.3	93.7	342.0	4.5	141.0	1.8	-	-	0.0	-	7 672.4	24.9
II. Local (Excl. Taxes)	17 854.7	91.9	657.9	3.4	315.2	1.6	594.1	3.1	0.0	-	19 421.9	63.1
III. Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	3 666.0	100.0	3 666.0	11.9
Total Project	25 044.0	81.4	999.9	3.3	456.2	1.5	594.1	1.9	3 666.0	11.9	30 760.3	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursements by Semesters and Government Cash Flow
(US\$ '000)

	Financing Available			Costs to be		The Government		
	FIDA	FENU	PNUD	SFD	Project	Cash Flow	Cumulative	
	Amount	Amount	Amount	Amount	Costs	Cash Flow	Cash Flow	
1	1 660.1	57.9	82.2	-	1 800.3	2 260.6	-460.3	-460.3
2	1 660.1	57.9	82.2	-	1 800.3	2 260.6	-460.3	-920.6
3	1 663.2	36.6	65.8	-	1 765.6	1 955.3	-189.7	-1 110.3
4	1 663.2	36.6	65.8	-	1 765.6	1 955.3	-189.7	-1 300.0
5	2 616.7	53.8	80.1	3.3	2 753.9	2 982.7	-228.8	-1 528.8
6	2 616.7	53.8	80.1	3.3	2 753.9	2 982.7	-228.8	-1 757.6
7	1 799.1	135.0	-	23.1	1 957.2	2 199.6	-242.4	-2 000.0
8	1 799.1	135.0	-	23.1	1 957.2	2 199.6	-242.4	-2 242.4
9	2 933.2	93.1	-	42.9	3 069.3	3 499.2	-429.9	-2 672.3
10	2 933.2	93.1	-	42.9	3 069.3	3 499.2	-429.9	-3 102.2
11	909.7	8.6	-	62.7	981.1	1 123.5	-142.4	-3 244.6
12	909.7	8.6	-	62.7	981.1	1 123.5	-142.4	-3 387.1
13	501.0	56.9	-	82.5	640.4	711.3	-70.8	-3 457.9
14	501.0	56.9	-	82.5	640.4	711.3	-70.8	-3 528.7
15	438.9	57.9	-	82.5	579.3	648.0	-68.7	-3 597.3
16	438.9	57.9	-	82.5	579.3	648.0	-68.7	-3 666.0
Total	25 044.0	999.9	456.2	594.1	27 094.3	30 760.3	-3 666.0	-3 666.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing Plan
(US\$ '000)

	Foreign	Local	Total	Percent
FIDA	7 189.3	17 854.7	25 044.0	81.4
FENU	342.0	657.9	999.9	3.3
PNUD	141.0	315.2	456.2	1.5
SFD	-	594.1	594.1	1.9
The Government	0.0	3 666.0	3 666.0	11.9
Total	7 672.4	23 087.9	30 760.3	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing of Investment/Recurrent Costs and Financial Charges by Year
(US\$ '000)

	Financing							Total	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016		2017
I. Investment Costs									
FIDA	3 072.0	3 070.1	4 973.3	3 333.0	5 635.7	1 586.0	763.1	639.2	23 072.4
FENU	115.9	73.3	107.6	270.0	186.3	17.2	113.9	115.8	999.9
PNUD	164.5	131.6	160.2	-	-	-	-	-	456.2
SFD	-	-	6.6	46.2	85.8	125.4	165.0	165.0	594.1
The Government	908.1	366.5	444.5	471.4	848.1	272.9	129.4	124.8	3 565.7
Total Investment Costs	4 260.4	3 641.5	5 692.2	4 120.6	6 755.8	2 001.5	1 171.5	1 044.9	28 688.4
II. Recurrent Costs									
FIDA	248.3	256.3	260.1	265.2	230.8	233.5	238.8	238.5	1 971.6
The Government	12.6	12.8	13.1	13.3	11.8	12.0	12.2	12.5	100.3
Total Recurrent Costs	260.9	269.2	273.2	278.6	242.5	245.5	251.1	251.0	2 071.9
III. Financial Charges									
Total Financing of Costs	4 521.2	3 910.6	5 965.4	4 399.2	6 998.3	2 247.0	1 422.5	1 295.9	30 760.3

(F CFA Million)

	Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF		Appui à la viabilité institutionnelle		Renforcement des capacités		Unité de coordination et de gestion		Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme		Physical Contingencies	
	Développement des services financiers adaptés	IMF	Appui à la viabilité institutionnelle	Renforcement des capacités	Unité de coordination et de gestion	Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	Total	%	Amount	Total	%	Amount
I. Investment Costs												
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	25.0	-	-	25.0	-	-	25.0	-
B. Moyens de transport	-	-	868.0	-	161.0	-	-	1 029.0	-	-	1 029.0	-
C. Equipement et matériel	350.0	-	888.0	45.0	34.6	-	-	1 317.6	-	-	1 317.6	-
D. Formation	326.3	1.2	6.2	531.4	-	-	4.9	869.9	-	-	869.9	-
F. Assistance technique												
At internationale	224.0	-	20.4	22.0	-	-	81.0	347.3	-	-	347.3	-
AT nationale	185.0	1.6	99.8	138.9	-	-	143.2	568.4	-	-	568.4	-
Subtotal Assistance technique	409.0	1.6	120.1	160.9	-	-	224.2	915.7	-	-	915.7	-
G. Recherche et Développement	1 000.0	-	-	-	-	-	-	1 000.0	-	-	1 000.0	-
H. Contrat de prestation de service	-	4 315.7	642.0	257.7	-	-	-	5 215.4	-	-	5 215.4	-
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	1 500.0	-	-	1 920.5	-	-	-	3 420.5	-	-	3 420.5	-
Total Investment Costs	3 585.3	4 318.5	2 524.3	2 915.3	220.6	-	229.1	13 793.1	-	-	13 793.1	-
II. Recurrent Costs												
A. Frais de personnel	-	-	-	-	664.1	-	-	664.1	-	-	664.1	-
B. Entretien et consommable	-	-	-	-	308.0	-	-	308.0	-	-	308.0	-
Total Recurrent Costs	-	-	-	-	972.1	-	-	972.1	-	-	972.1	-
Total BASELINE COSTS	3 585.3	4 318.5	2 524.3	2 915.3	1 192.7	-	229.1	14 765.2	-	-	14 765.2	-
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	104.4	330.7	233.2	97.4	102.1	-	24.0	891.8	-	-	891.8	-
Total PROJECT COSTS	3 689.6	4 649.2	2 757.5	3 012.8	1 294.8	-	253.1	15 657.0	-	-	15 657.0	-
Taxes	82.1	910.8	651.1	79.4	126.8	-	15.7	1 866.0	-	-	1 866.0	-
Foreign Exchange	610.7	1 200.5	1 394.6	290.9	275.9	-	132.6	3 905.2	-	-	3 905.2	-

(F CFA Million)

	Facilitation			Renforcement		Unité de		Pilote, suivi & évaluation	
	Développement des services financiers adaptés	de l'accès des groupes cibles aux IMF	Appui à la viabilité institutionnelle	des capacités	coordination et de gestion	et appui à la gestion du programme	Total		
A. Construction/réhabilitation locaux	-	-	-	-	25.7	-	-	25.7	-
B. Moyens de transport	-	-	954.8	-	177.5	-	-	1 132.3	-
C. Equipement et matériel	385.2	-	965.0	49.7	37.0	-	-	1 436.8	-
	349.5	1.3	6.5	579.0	-	-	5.3	941.7	-
	250.3	-	23.5	24.8	-	-	90.4	389.0	-
	204.6	1.7	105.1	151.3	-	-	157.4	620.2	-
	454.9	1.7	128.6	176.1	-	-	247.8	1 009.2	-
Subtotal Assistance technique	1 000.0	-	-	-	-	-	-	1 000.0	-
G. Recherche et Développement	-	4 646.2	702.6	287.5	-	-	-	5 636.2	-
	1 500.0	-	-	1 920.5	-	-	-	3 420.5	-
	3 689.6	4 649.2	2 757.5	3 012.8	240.2	-	253.1	14 602.4	-
	-	-	-	-	714.2	-	-	714.2	-
	-	-	-	-	340.4	-	-	340.4	-
	-	-	-	-	1 054.6	-	-	1 054.6	-
	3 689.6	4 649.2	2 757.5	3 012.8	1 294.8	-	253.1	15 657.0	-
	82.1	910.8	651.1	79.4	126.8	-	15.7	1 866.0	-
Foreign Exchange	610.7	1 200.5	1 394.6	290.9	275.9	-	132.6	3 905.2	-

(F CFA Million)

	Base Cost							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
	346.1	1 279.0	501.9	1 050.0	280.3	63.3	20.0	###
	744.7	745.0	744.7	745.0	167.1	167.1	167.4	###
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux S	1 090.7	2 024.0	1 246.6	1 795.0	447.4	230.4	187.4	###
	145.1	147.1	108.8	933.7	165.5	59.5	38.0	###
Appui à la viabilité institutionnelle	548.6	615.0	556.3	446.3	245.4	230.2	187.8	###
Renforcement des capacités	693.7	762.1	665.1	1 379.9	410.9	289.7	225.8	###
	131.4	131.2	131.6	123.1	182.2	112.9	111.0	###
269.6	14.4	12.4	53.4	11.4	11.4	11.4	53.4	###
61.0	145.8	143.6	185.0	134.6	193.6	124.3	164.4	###
	1 930.2	2 929.7	2 096.7	3 309.5	1 051.9	644.4	577.5	###
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	60.3	106.7	142.5	252.7	91.8	79.6	82.1	###
	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	659.6	###
Taxes	193.1	232.9	246.8	437.7	145.0	72.1	69.9	###
Foreign Exchange	330.8	516.4	607.7	957.5	244.3	145.3	152.1	###

(F CFA Million)

	Totals Including Contingencies							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
	353.2	1 306.4	536.2	1 062.4	290.1	72.2	23.3	###
	781.0	795.6	809.8	824.8	188.4	191.8	195.7	###
	1 134.2	2 102.0	1 346.0	1 887.2	478.5	264.0	219.0	###
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux S								
	152.1	157.0	118.3	1 062.9	191.0	68.3	44.4	###
Appui à la viabilité institutionnelle	552.0	625.1	574.3	464.1	253.8	250.8	204.6	###
Renforcement des capacités	704.1	782.1	692.6	1 527.0	444.8	319.1	249.0	###
	278.5	137.0	139.1	141.8	135.3	207.5	127.8	###
	63.3	15.2	13.3	58.8	12.6	12.9	13.1	###
	152.2	152.4	200.6	148.0	220.4	140.9	191.6	###
	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	659.6	###

(F CFA Million)

	Totals Including Contingencies							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total	
45.8	353.2	1 306.4	536.2	1 062.4	290.1	72.2	23.3	3 689.6
862.1	781.0	795.6	809.8	824.8	188.4	191.8	####	4 649.2
908.0	1 134.2	2 102.0	1 346.0	1 887.2	478.5	264.0	####	8 338.8
Appui à la viabilité institutionnelle								
963.4	152.1	157.0	118.3	1 062.9	191.0	68.3	44.4	2 757.5
Investment Costs								
88.1	552.0	625.1	574.3	464.1	253.8	250.8	####	3 012.8
1 051.6	704.1	782.1	692.6	1 527.0	444.8	319.1	####	5 770.3
Unité de coordination et de gestion								
145.7	-	-	-	11.9	82.6	-	-	240.2
132.8	137.0	139.1	141.8	123.4	124.9	127.8	####	1 054.6
278.5	137.0	139.1	141.8	135.3	207.5	127.8	####	1 294.8
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme								
63.3	15.2	13.3	58.8	12.6	12.9	13.1	63.9	253.1
341.8	152.2	152.4	200.6	148.0	220.4	140.9	####	1 547.9
Subtotal Coordination et Gestion du p								
2 301.3	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	####	15 657.0
Total PROJECT COSTS								
2 168.5	1 853.5	2 897.3	2 097.4	3 438.7	1 018.8	596.3	####	14 602.4
Total Recurrent Costs								
132.8	137.0	139.1	141.8	123.4	124.9	127.8	####	1 054.6

(F CFA Million)

	Base Cost						Foreign Exchange				
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	%	Amount
D. Formation	25.0	-	-	-	-	-	-	-	25.0	25.0	6.3
F. Assistance technique	525.0	-	-	-	350.0	154.0	-	-	1 029.0	60.0	617.4
	470.7	2.5	150.0	240.0	454.5	-	-	-	1 317.6	60.0	790.6
	112.5	144.6	168.8	76.5	136.9	46.8	129.6	54.2	869.9	20.0	174.0
	37.0	23.4	82.4	123.4	61.1	-	-	20.0	347.3	100.0	347.3
	76.3	95.7	62.5	67.7	85.2	66.3	51.3	63.3	568.4	25.0	142.1
Subtotal Assistance technique	113.3	119.0	144.9	191.2	146.2	66.3	51.3	83.3	915.7	53.4	489.4
	-	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	-	-	1 000.0	-	-
	849.3	856.8	924.4	891.3	887.3	294.6	266.6	###	5 215.4	25.0	1 303.8
	-	476.0	1 210.3	366.2	1 021.9	178.0	84.0	84.0	3 420.5	-	-
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	2 095.9	1 798.9	2 798.5	1 965.2	3 196.8	939.7	531.6	###	13 793.1	24.5	3 381.5
A. Frais de personnel	88.2	90.1	89.9	90.3	77.0	76.5	77.2	75.3	664.1	-	-
	41.3	41.3	41.3	41.3	35.7	35.7	35.7	35.7	308.0	40.0	123.2
Total Recurrent Costs	129.5	131.4	131.2	131.6	112.7	112.2	112.9	###	972.1	12.7	123.2
Physical Contingencies	2 225.3	1 930.2	2 929.7	2 096.7	3 309.5	1 051.9	644.4	###	14 765.2	23.7	3 504.7
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	76.0	60.3	106.7	142.5	252.7	91.8	79.6	82.1	891.8	44.9	400.6
Total PROJECT COSTS	2 301.3	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	###	15 657.0	24.9	3 905.2
Taxes	468.6	193.1	232.9	246.8	437.7	145.0	72.1	69.9	1 866.0	-	-
	951.1	330.8	516.4	607.7	957.5	244.3	145.3	###	3 905.2	-	-

(F CFA Million)

	Totals Including Contingencies								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
D. Formation	25.7	-	-	-	-	-	-	-	25.7
F. Assistance technique	547.4	-	-	-	403.1	181.7	-	-	1 132.3
	488.5	2.7	163.0	266.6	516.1	-	-	-	1 436.8
	115.6	151.1	179.4	82.7	150.5	52.3	147.4	62.6	941.7
	38.6	25.1	90.7	139.2	70.6	-	-	- 24.9	389.0
	78.5	100.2	66.6	73.5	94.1	74.6	58.8	73.8	620.2
Subtotal Assistance technique	117.1	125.3	157.3	212.7	164.7	74.6	58.8	98.7	1 009.2
	-	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	-	-	1 000.0
	874.2	898.5	987.3	969.2	982.4	332.1	306.1	###	5 636.2
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	-	476.0	1 210.3	366.2	1 021.9	178.0	84.0	84.0	3 420.5
	2 168.5	1 853.5	2 897.3	2 097.4	3 438.7	1 018.8	596.3	###	14 602.4
A. Frais de personnel	90.1	93.5	94.7	96.5	83.5	84.2	86.3	85.4	714.2
	42.6	43.5	44.4	45.3	39.9	40.7	41.5	42.4	340.4
Total Recurrent Costs	132.8	137.0	139.1	141.8	123.4	124.9	127.8	###	1 054.6
	2 301.3	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	###	15 657.0

(F CFA Million)

	Price Contingencies										Total Incl. Cont.		Base Costs + Price		Physical Cont. Plus Price Cont. on Physical Cont.	
	Local					For. Exch.					Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	Total	Cont. on Base Costs		Cont. on Physical Cont.
	For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	Total	For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes	Total	For. Exch.	Total						
A. Construction/réhabilitation locaux	6.3	13.9	4.9	25.0	-	0.3	0.1	0.7	6.5	14.2	5.0	25.7	25.7	-		
B. Moyens de transport	617.4	36.0	375.6	1 029.0	-	63.6	2.0	37.7	103.3	681.0	413.3	1 132.3	1 132.3	-		
C. Equipement et matériel	790.6	316.2	210.8	1 317.6	-	82.3	17.8	19.1	119.2	872.9	229.9	1 436.8	1 436.8	-		
	174.0	695.9	-	869.9	-	22.6	49.2	-	71.8	196.6	745.1	941.7	941.7	-		
	347.3	-	-	347.3	-	41.7	-	-	41.7	389.0	-	389.0	389.0	-		
	142.1	369.5	56.8	568.4	-	19.3	27.3	5.2	51.8	396.8	62.0	620.2	620.2	-		
	489.4	369.5	56.8	915.7	-	61.0	27.3	5.2	93.5	550.4	62.0	1 009.2	1 009.2	-		
	-	1 000.0	-	1 000.0	-	-	-	-	-	1 000.0	-	1 000.0	1 000.0	-		
	1 303.8	2 889.3	1 022.2	5 215.4	-	153.7	184.6	82.5	420.8	1 457.6	1 104.7	5 636.2	5 636.2	-		
	-	3 420.5	-	3 420.5	-	-	-	-	-	3 420.5	-	3 420.5	3 420.5	-		
	3 381.5	8 741.3	1 670.4	13 793.1	-	383.5	281.2	144.6	809.2	3 764.9	1 814.9	14 602.4	14 602.4	-		
	-	664.1	-	664.1	-	-	50.1	-	50.1	-	714.2	714.2	714.2	-		
	123.2	138.6	46.2	308.0	-	17.1	10.5	4.9	32.4	140.3	51.1	340.4	340.4	-		
	123.2	802.7	46.2	972.1	-	17.1	60.6	4.9	82.5	140.3	863.3	1 054.6	1 054.6	-		
	3 504.7	9 544.0	1 716.6	14 765.2	-	400.6	341.8	149.4	891.8	3 905.2	1 866.0	15 657.0	15 657.0	-		

A. Construction/réhabilitation locaux
 B. Moyens de transport
 C. Equipement et matériel

Subtotal Assistance technique
 G. Recherche et Développement

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursement Accounts by Financiers
(F CFA Million)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
A. Construction/réhabilitation	20.7	80.4	-	-	-	-	-	-	5.0	19.6	25.7	0.2	6.5	14.2	5.0
B. Moyens de transport	719.0	63.5	-	-	-	-	-	-	413.3	36.5	1 132.3	7.2	681.0	38.0	413.3
C. Equipement et matériel	1 165.2	81.1	41.7	2.9	-	-	-	-	229.9	16.0	1 436.8	9.2	872.9	334.0	229.9
D. Formations	497.8	52.9	327.1	34.7	116.7	12.4	-	-	0.0	-	941.7	6.0	196.6	745.1	-
E. Assistance technique															
AT internationale	319.8	82.2	48.3	12.4	20.9	5.4	-	-	-	-	389.0	2.5	389.0	-	-
AT nationale	387.3	62.4	76.3	12.3	94.6	15.3	-	-	62.0	10.0	620.2	4.0	161.4	396.8	62.0
Subtotal Assistance technique	707.1	70.1	124.7	12.4	115.5	11.4	-	-	62.0	6.1	1 009.2	6.4	550.4	396.8	62.0
F. Contrat de prestation de service	4 516.1	80.1	15.5	0.3	-	-	-	-	1 104.7	19.6	5 636.2	36.0	1 457.6	3 073.9	1 104.7
G. Fonds d'appui, ligne de crédit	4 118.1	93.2	-	-	-	-	302.4	6.8	-	-	4 420.5	28.2	-	4 420.5	-
H. Frais de personnel	714.2	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	714.2	4.6	-	714.2	-
I. Entretien et consommable	289.4	85.0	-	-	-	-	-	-	51.1	15.0	340.4	2.2	140.3	149.1	51.1
Total PROJECT COSTS	12 747.4	81.4	509.0	3.3	232.2	1.5	302.4	1.9	1 866.0	11.9	15 657.0	100.0	3 905.2	9 885.8	1 866.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Components by Financiers
(F CFA Million)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		For. Exch.		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%		
A. Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers																		
Développement des services financiers adaptés	3 607.6	97.8	-	-	-	-	-	-	82.1	2.2	3 689.6	23.6	610.7	2 996.8	82.1			
Facilitation de l'accès des groupes cibles aux IMF	3 738.4	80.4	-	-	-	-	-	-	910.8	19.6	4 649.2	29.7	1 200.5	2 537.9	910.8			
Subtotal Facilitation de l'Accès Aux Services Financiers	7 345.9	88.1	-	-	-	-	-	-	992.9	11.9	8 338.8	53.3	1 811.2	5 534.7	992.9			
B. Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance																		
Appui à la viabilité institutionnelle	1 983.7	71.9	69.6	2.5	53.1	1.9	-	-	651.1	23.6	2 757.5	17.6	1 394.6	711.8	651.1			
Renforcement des capacités	2 035.7	67.6	439.4	14.6	155.8	5.2	302.4	10.0	79.4	2.6	3 012.8	19.2	290.9	2 642.5	79.4			
Subtotal Appui à la Viabilité des Institutions de Microfinance	4 019.4	69.7	509.0	8.8	208.9	3.6	302.4	5.2	730.5	12.7	5 770.3	36.9	1 685.5	3 354.3	730.5			
C. Coordination et Gestion du projet																		
Unité de coordination et de gestion	1 168.0	90.2	-	-	-	-	-	-	126.8	9.8	1 294.8	8.3	275.9	892.0	126.8			
Pilotage, suivi/évaluation et appui à la gestion du programme	2 14.1	84.6	-	-	23.3	9.2	-	-	15.7	6.2	253.1	1.6	132.6	104.8	15.7			
Subtotal Coordination et Gestion du projet	1 382.1	89.3	-	-	23.3	1.5	-	-	142.5	9.2	1 547.9	9.9	408.5	996.8	142.5			
Total PROJECT COSTS	12 747.4	81.4	509.0	3.3	232.2	1.5	302.4	1.9	1 866.0	11.9	15 657.0	100.0	3 905.2	9 885.8	1 866.0			

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Expenditure Accounts by Financiers
(F CFA Million)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total		Local (Excl. Taxes)		Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
I. Investment Costs															
A. Construction/réhabilitation locaux	20.7	80.4	-	-	-	-	-	-	5.0	19.6	25.7	0.2	6.5	14.2	5.0
B. Moyens de transport	719.0	63.5	-	-	-	-	-	-	413.3	36.5	1 132.3	7.2	681.0	38.0	413.3
C. Equipement et matériel	1 165.2	81.1	41.7	2.9	-	-	-	-	229.9	16.0	1 436.8	9.2	872.9	334.0	229.9
D. Formation	497.8	52.9	327.1	34.7	116.7	12.4	-	-	0.0	-	941.7	6.0	196.6	745.1	-
F. Assistance technique															
At internationale	319.8	82.2	48.3	12.4	20.9	5.4	-	-	-	-	389.0	2.5	389.0	-	-
AT nationale	387.3	62.4	76.3	12.3	94.6	15.3	-	-	62.0	10.0	620.2	4.0	161.4	396.8	62.0
Subtotal Assistance technique	707.1	70.1	124.7	12.4	115.5	11.4	-	-	62.0	6.1	1 009.2	6.4	550.4	396.8	62.0
G. Recherche et Développement	1 000.0	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1 000.0	6.4	-	1 000.0	-
H. Contrat de prestation de service	4 516.1	80.1	15.5	0.3	-	-	-	-	1 104.7	19.6	5 636.2	36.0	1 457.6	3 073.9	1 104.7
I. Fonds d'appui et ligne de crédit	3 118.1	91.2	-	-	-	-	302.4	8.8	-	-	3 420.5	21.8	-	3 420.5	-
Total Investment Costs	11 743.9	80.4	509.0	3.5	232.2	1.6	302.4	2.1	1 814.9	12.4	14 602.4	93.3	3 764.9	9 022.5	1 814.9
II. Recurrent Costs															
A. Frais de personnel	714.2	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	714.2	4.6	-	714.2	-
B. Entretien et consommable	289.4	85.0	-	-	-	-	-	-	51.1	15.0	340.4	2.2	140.3	149.1	51.1
Total Recurrent Costs	1 003.6	95.2	-	-	-	-	-	-	51.1	4.8	1 054.6	6.7	140.3	863.3	51.1
Total PROJECT COSTS	12 747.4	81.4	509.0	3.3	232.2	1.5	302.4	1.9	1 866.0	11.9	15 657.0	100.0	3 905.2	9 885.8	1 866.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Local/Foreign/Taxes by Financiers
(F CFA Million)

	FIDA		FENU		PNUD		SFD		The Government		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
I. Foreign	3 659.4	93.7	174.1	4.5	71.8	1.8	-	-	-0.0	-0.0	3 905.2	24.9
II. Local (Excl. Taxes)	9 088.1	91.9	334.9	3.4	160.4	1.6	302.4	3.1	0.0	-	9 885.8	63.1
III. Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	1 866.0	100.0	1 866.0	11.9
Total Project	12 747.4	81.4	509.0	3.3	232.2	1.5	302.4	1.9	1 866.0	11.9	15 657.0	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Disbursements by Semesters and Government Cash Flow
(F CFA Million)

	Financing Available			Total	Costs to be			The Government	
	FIDA Amount	FENU	PNUD		SFD Amount	Project Costs	Cash Flow	Cash Flow	Cumulative Cash Flow
		Amount	Amount						
1	845.0	29.5	41.9	-	916.4	1 150.7	-234.3	-234.3	
2	845.0	29.5	41.9	-	916.4	1 150.7	-234.3	-468.6	
3	846.6	18.6	33.5	-	898.7	995.3	-96.5	-565.1	
4	846.6	18.6	33.5	-	898.7	995.3	-96.5	-661.7	
5	1 331.9	27.4	40.8	1.7	1 401.8	1 518.2	-116.5	-778.1	
6	1 331.9	27.4	40.8	1.7	1 401.8	1 518.2	-116.5	-894.6	
7	915.7	68.7	-	11.8	996.2	1 119.6	-123.4	-1 018.0	
8	915.7	68.7	-	11.8	996.2	1 119.6	-123.4	-1 141.4	
9	1 493.0	47.4	-	21.8	1 562.3	1 781.1	-218.8	-1 360.2	
10	1 493.0	47.4	-	21.8	1 562.3	1 781.1	-218.8	-1 579.0	
11	463.1	4.4	-	31.9	499.4	571.9	-72.5	-1 651.5	
12	463.1	4.4	-	31.9	499.4	571.9	-72.5	-1 724.0	
13	255.0	29.0	-	42.0	326.0	362.0	-36.0	-1 760.1	
14	255.0	29.0	-	42.0	326.0	362.0	-36.0	-1 796.1	
15	223.4	29.5	-	42.0	294.9	329.8	-34.9	-1 831.1	
16	223.4	29.5	-	42.0	294.9	329.8	-34.9	-1 866.0	
Total	12 747.4	509.0	232.2	302.4	13 791.0	15 657.0	-1 866.0	-1 866.0	

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing Plan
(F CFA Million)

	Foreign	Local	Total	Percent
FIDA	3 659.4	9 088.1	12 747.4	81.4
FENU	174.1	334.9	509.0	3.3
PNUD	71.8	160.4	232.2	1.5
SFD	-	302.4	302.4	1.9
The Government	-0.0	1 866.0	1 866.0	11.9
Total	3 905.2	11 751.8	15 657.0	100.0

REPUBLIQUE DU MALI
PROGRAMME DE MICROFINANCE RURALE
Financing of Investment/Recurrent Costs and Financial Charges by Year
(F CFA Million)

	Financing								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
I. Investment Costs									
FIDA	1 563.6	1 562.7	2 531.4	1 696.5	2 868.6	807.3	388.4	325.4	11 743.9
FENU	59.0	37.3	54.8	137.4	94.8	8.8	58.0	59.0	509.0
PNUD	83.7	67.0	81.5	-	-	-	-	-	232.2
SFD	-	-	3.4	23.5	43.7	63.8	84.0	84.0	302.4
The Government	462.2	186.6	226.2	240.0	431.7	138.9	65.9	63.5	1 814.9
Total Investment Costs	2 168.5	1 853.5	2 897.3	2 097.4	3 438.7	1 018.8	596.3	531.9	14 602.4
II. Recurrent Costs									
FIDA	126.4	130.5	132.4	135.0	117.5	118.8	121.6	121.4	1 003.6
The Government	6.4	6.5	6.7	6.8	6.0	6.1	6.2	6.4	51.1
Total Recurrent Costs	132.8	137.0	139.1	141.8	123.4	124.9	127.8	127.8	1 054.6
III. Financial Charges									
Total Financing of Costs	2 301.3	1 990.5	3 036.4	2 239.2	3 562.2	1 143.7	724.1	659.6	15 657.0