

Cote du document: EB 2018/123/R.11/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 5 b) ii)
Date: 17 avril 2018
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président

Proposition de prêt et don à la République du Mali pour le Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Philippe Rémy
Chargé de programme de pays
Division Afrique de l'Ouest et du Centre
téléphone: +39 06 5459 2629
courriel: p.remy@ifad.org

Karim Sissoko
Attaché de programme
Bureau de pays du FIDA au Mali
téléphone: +223 645 035 66
courriel: k.sissoko@ifad.org

Transmission des documents:

Alessandra Zusi Bergés
Fonctionnaire principale
de l'Unité des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2092
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-troisième session
Rome, 16-17 avril 2018

Pour: Approbation

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Résumé du financement	iv
Recommandation pour approbation	1
I. Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural	1
B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats	3
II. Description du projet	3
A. Zone d'intervention et groupe cible	3
B. Objectif de développement du projet	3
C. Composantes/effets directs	4
III. Exécution du projet	4
A. Approche	4
B. Cadre organisationnel	5
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	6
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	6
E. Supervision	7
IV. Coût, financement et avantages du projet	7
A. Coût du projet	7
B. Financement du projet	8
C. Résumé des avantages et analyse économique	10
A. Durabilité	10
B. Identification et atténuation des risques	10
V. Considérations d'ordre institutionnel	10
A. Respect des politiques du FIDA	10
B. Alignement et harmonisation	11
C. Innovations et reproduction à plus grande échelle	11
D. Participation à l'élaboration des politiques	11
VI. Instruments et pouvoirs juridiques	12
VII. Recommandation	12
Appendices	
I. Negotiated financing agreement (Accord de financement négocié)	1
II. Logical framework and theory of change (Cadre logique et théorie du changement)	12

Sigles et acronymes

CCS-SFD	Cellule de contrôle et de surveillance des systèmes financiers décentralisés
IFR	Institution de finance rurale
IMF	Institution de microfinance
DANIDA	Agence danoise de développement international
FIER	Projet de formation professionnelle, d'insertion et d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux
INCLUSIF	Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole
PACEPEP	Programme d'appui à la croissance économique et promotion de l'emploi stimulées par le secteur privé
PTBA	Plan de travail et budget annuel
PME	Petites et moyennes entreprises
PMR	Programme de microfinance rurale
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance

République du Mali

Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole

President report



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.

Source: FIDA; 21/02/2018

République du Mali

Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole

Résumé du financement

Institution initiatrice:	FIDA
Emprunteur:	République du Mali
Organisme d'exécution:	Ministère de l'agriculture
Coût total du projet:	105,5 millions d'USD
Montant du prêt du FIDA:	15,75 millions de DTS (équivalant approximativement à 22,9 millions d'USD)
Montant du don du FIDA au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette:	15,75 millions de DTS (équivalant approximativement à 22,9 millions d'USD)
Conditions du prêt du FIDA:	Particulièrement favorables: exempt d'intérêts mais assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an, et d'un délai de remboursement de quarante (40) ans, y compris un différé d'amortissement de dix (10) ans,
Déficit de financement:	10,4 millions d'USD
Cofinanceurs:	Gouvernement du Danemark; institutions de finance rurale; ABC Microfinance-Babyloan; secteur privé
Montant du cofinancement:	Gouvernement du Danemark: 21,6 millions USD Institutions de finance rurale: 15,5 millions d'USD ABC Microfinance-Babyloan: 0,4 million d'USD Secteur privé: 5,4 millions d'USD
Contribution de l'emprunteur:	4,6 millions d'USD
Contribution des bénéficiaires:	1,9 million d'USD
Institution chargée de la préévaluation:	FIDA
Institution coopérante:	FIDA

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de financement en faveur de la République du Mali pour le Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole, telle qu'elle figure au paragraphe 56.

Proposition de prêt et don à la République du Mali pour le Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole

1. Le Projet de services financiers inclusifs dans la filière agricole (INCLUSIF), cofinancé par le FIDA et le Royaume du Danemark, vise à reproduire à plus grande échelle les résultats obtenus dans le cadre du Programme de microfinance rurale (PMR) financé par le FIDA et dans le cadre du Programme d'appui à la croissance économique et promotion de l'emploi stimulées par le secteur privé (PACEPEP) financé par l'Agence danoise de développement international (DANIDA).

I. Contexte stratégique et justification

A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural

2. Malgré un taux de croissance économique de 5,4% en 2016, le Mali occupe la 137^e place sur 162 pays selon l'indicateur du développement humain. Le pays est confronté à des défis majeurs en matière de développement qui ne peuvent être relevés qu'en intensifiant la production interne de richesses et la lutte contre la pauvreté.
3. Depuis 2012, le Mali doit également faire face à une menace de partition territoriale du fait d'une rébellion armée, ainsi qu'à des problèmes d'insécurité. En dépit de ces difficultés, le FIDA et le Danemark ont conservé l'un et l'autre un portefeuille actif, en déplaçant leurs opérations vers le centre et le sud du pays¹. Sous les auspices de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali, un plan s'inscrivant dans le prolongement de l'accord de paix est à présent mis en œuvre et permet d'espérer une amélioration de la situation sociopolitique – même si cette amélioration tarde à se faire jour.
4. Le secteur agricole représente 40% du PIB et emploie 80% de la population, en majorité dans des exploitations familiales mal équipées de moins de 5 hectares. Le secteur présente un important potentiel inexploité. Les obstacles freinant le développement sont notamment les suivants: i) aléas climatiques et mauvaise gestion des ressources naturelles; ii) intensification limitée de l'agriculture, recours insuffisant aux engrais et aux semences améliorées, problèmes liés au régime foncier, faible mécanisation et accès limité aux services financiers; iii) infrastructures inadaptées et obsolètes; et iv) besoins en matière de renforcement des capacités, notamment dans les organisations de producteurs.
5. La Politique de développement agricole du Mali, adoptée en 2013, promeut une transformation de l'agriculture fondée sur l'intensification durable des systèmes d'exploitation agricole et l'optimisation de la création de valeur ajoutée imputable au stockage, à la transformation et à la commercialisation. Cette politique est axée sur:

¹ Le FIDA a dû suspendre les interventions liées au PMR dans la région de Tombouctou, après des actes de vandalisme ayant visé les institutions de microfinance partenaires et causé un préjudice financier estimé à 4 millions d'USD; ainsi que dans certaines zones de Mopti, en raison de la recrudescence de l'insécurité interdisant tout déploiement d'activité et toute supervision sur le terrain.

- i) la promotion de la modernisation de l'agriculture familiale et des agroentreprises au service de l'émergence d'un secteur agro-industriel structuré et compétitif qui soit intégré à l'économie sous-régionale; et ii) le développement des filières au moyen de l'amélioration de l'organisation de la production, du stockage, de la transformation et de la commercialisation. La question des changements climatiques constitue une priorité transversale de la politique.
6. Dans ce contexte, l'accès des acteurs du secteur agricole à des services financiers représente un facteur de transformation clé de l'agriculture familiale. Cet accès est encore trop limité dans les zones rurales où le taux d'inclusion financière atteint à peine 20%. Les petites et moyennes entreprises (PME) peinent également à obtenir des financements: en 2016, 60% du crédit bancaire était destiné aux activités tertiaires et moins de 1% à l'agriculture. Les financements disponibles se limitent souvent à du crédit à court terme, lequel ne permet pas de réaliser des investissements structurants, notamment dans le matériel ou les infrastructures.
 7. Comme il est indiqué dans la théorie du changement (voir appendice II), cette situation tient principalement à la crise du secteur de la microfinance, qui a été exacerbée par la crise politique ayant débuté en 2012. S'y ajoutent d'autres facteurs explicatifs, à savoir: les difficultés d'accès à l'emprunt rencontrées par les institutions de microfinance (IMF), la réticence du secteur bancaire à soutenir les projets agricoles et agroalimentaires dans une conjoncture incertaine, et les effets grandissants des changements climatiques. Il en résulte une marginalisation plus marquée des groupes défavorisés, notamment les femmes et les jeunes, et la fuite de nombreux jeunes ruraux vers un secteur informel sans avenir. Les PME ont des difficultés à se développer dans un tel contexte, et la performance des filières agricoles et agroalimentaires est insuffisante pour entraîner la transformation et la modernisation souhaitées du secteur agricole malien.
 8. La transformation du secteur agricole et la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) – en particulier les ODD 1, 2, 5, 10 et 13 – passeront donc par une intervention conduisant à l'inclusion financière des populations rurales et des PME agroalimentaires, ce qui leur permettra d'accéder aux ressources financières nécessaires à leur développement et, partant, à la modernisation du secteur. À cette fin, le projet INCLUSIF visera à reproduire à plus grande échelle les enseignements tirés du PMR financé par le FIDA (en matière d'inclusion financière et d'appui à la Politique nationale de microfinance) et les enseignements tirés du PACEPEP.
 9. Le PMR a montré que la méthode consistant à appuyer les groupes défavorisés et parallèlement à restructurer le secteur de la microfinance permettait de faire progresser de près de 40% l'inclusion financière des populations rurales vivant dans la zone du projet. Le PACEPEP a mis au point des outils susceptibles d'aider les PME, notamment dans le secteur agroalimentaire, à mieux transformer et valoriser les produits agricoles. Il a permis à plus de 200 PME agricoles d'accéder au crédit bancaire et à des subventions d'équipement. Le PACEPEP a innové en facilitant la structuration et le financement de projets axés sur l'intégration de différents acteurs de filière.
 10. Au confluent du PMR et du PACEPEP, le projet INCLUSIF peut donner naissance à un nouveau paradigme en conjuguant leurs approches. Tout en appuyant l'éducation financière des petits producteurs et leur accès au crédit agricole à court terme, INCLUSIF promeut les partenariats entre leurs organisations et les acteurs du secteur privé intervenant en amont et en aval de la production. Le projet appuiera le renforcement des capacités des différents acteurs – organisations de producteurs et PME, par exemple – et l'élaboration de plans d'activité conjoints, et facilitera l'accès à des financements à moyen terme pour stimuler une véritable transformation des secteurs agricole et agroalimentaire au Mali. Des financements spécialement alloués à l'adaptation aux changements climatiques sont également prévus, ce qui

permettra aux acteurs de prendre en compte les risques climatiques et de faire des investissements responsables et durables.

B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats

11. Le projet est conforme au deuxième pilier de la note stratégique de pays du FIDA pour le Mali, qui préconise d'améliorer l'inclusion financière en milieu rural en facilitant l'accès des petits exploitants et des microentrepreneurs à des services financiers qui soient adaptés à leurs besoins et leur permettent de lancer ou de développer leurs activités économiques.
12. Il est également aligné sur le programme de collaboration avec le secteur privé (2019-2022) élaboré conjointement par le Mali et le Danemark, qui vise à promouvoir une croissance économique inclusive et la création d'emplois dans les secteurs agricole et agro-industriel sous l'impulsion du secteur privé.

II. Description du projet

A. Zone d'intervention et groupe cible

13. Deux approches de ciblage géographique seront adoptées dans le cadre du projet: la première, au titre de la composante 1, consistera à transposer dès la première année à l'échelle de cinq régions (Koulikoro, Sikasso, Kayes, Ségou et Mopti) les résultats obtenus par le PMR; et la seconde, au titre de la composante 2, visera à favoriser les partenariats dans les filières. Dans le cadre d'une approche en plusieurs phases, une initiative pilote de 18 mois permettra d'expérimenter l'approche et les instruments financiers dans deux régions (Koulikoro et Sikasso) avant de les appliquer aux trois régions restantes.
14. Le projet touchera 440 000 bénéficiaires directs issus de groupes défavorisés, d'exploitations agricoles familiales, d'organisations professionnelles (coopératives, syndicats et fédérations) et d'entreprises agricoles du secteur privé. L'approche adoptée privilégiera les femmes et les jeunes entre 18 et 40 ans, chacun de ces groupes représentant au moins 50% des bénéficiaires du projet.

B. Objectif de développement du projet

15. L'objectif du projet en matière de développement est d'améliorer l'inclusion financière des petits producteurs et des PME agroalimentaires au Mali. Deux effets directs sont attendus: i) l'accès des petits exploitants et de leurs organisations à des services financiers adaptés est amélioré; et ii) les organisations de producteurs établissent des partenariats productifs rentables et durables avec le secteur privé et les systèmes financiers.
16. En termes d'impact, le projet contribuera à: i) l'entrée de 440 000 petits exploitants et 360 organisations professionnelles agricoles de la zone du projet dans le système bancaire; ii) la mise au point de cinq produits financiers pérennes d'épargne, de crédit et de microassurance; iii) la création, avec les institutions de finance rurale (IFR), d'un portefeuille de crédit rural affichant au moins 20 milliards de francs CFA de fonds prêtés, d'ici à la fin du projet; iv) la mobilisation de 5 milliards de francs CFA de fonds empruntés, d'ici à la fin du projet; v) la mobilisation de 5 milliards de francs CFA au titre des dépôts des petits épargnants; vi) le renforcement des capacités de 36 000 petits producteurs en partenariat avec le secteur privé et l'augmentation des revenus d'au moins 22 000 petits producteurs réunis en organisations et de 4 500 jeunes ruraux grâce à des activités génératrices de revenus et des microentreprises rurales; et vii) l'autonomie opérationnelle de six IFR.
17. Plus de 40 000 producteurs auront accès à des financements alloués à l'adaptation aux effets des changements climatiques dans le cadre du projet. L'autre objectif de ces financements est de faire en sorte que la politique nationale en matière de

microfinance accorde une plus large place aux risques climatiques et appuie l'établissement d'accords nationaux sous la forme d'une charte verte qui tient compte des risques d'origine climatique et répond aux préoccupations des IMF maliennes concernant l'environnement, les questions sociales et la gouvernance.

C. Composantes/effets directs

18. Les activités du projet s'articuleront autour de trois composantes:
19. Composante 1: Mise en place de services financiers ruraux. L'effet direct escompté est l'accès amélioré des petits exploitants et de leurs organisations à des services financiers adaptés. La mise en œuvre de cette composante contribuera à renforcer l'inclusion financière en la faisant passer des 20% constatés actuellement à 35% en 2024. La composante aura également un impact sur les connaissances financières des groupes cibles et des PME, avec un effet immédiat sur la qualité des portefeuilles et la viabilité de l'offre.
20. À cette fin, le projet poursuivra la restructuration du secteur de la microfinance par les moyens suivants: appui institutionnel à la mise en œuvre de la Politique nationale de microfinance; accroissement des prêts octroyés aux IMF, grâce à la capitalisation d'un fonds de refinancement des IMF et à l'apport d'un appui à son fonctionnement; appui à la conception de nouveaux produits (micro-crédit-bail, assurance et finance verte); modernisation des IMF avec l'automatisation de leurs opérations, notamment fondée sur le recours à la téléphonie mobile.
21. Composante 2: Investissement productif dans les filières. Il s'agit du moyen qui permettra d'introduire le nouveau paradigme mis en avant par le projet INCLUSIF, avec l'effet direct suivant: les organisations de producteurs, principalement composées de petits exploitants appuyés au titre de la composante 1, établissent des partenariats productifs rentables et durables avec le secteur privé et le système financier.
22. Les interventions du projet consisteront en renforcement des capacités visant à améliorer l'aptitude des organisations de producteurs et des PME à établir des partenariats, et en la mise en place: a) d'une assistance technique concernant la passation de marchés entre acteurs et l'élaboration, le financement et le suivi des plans d'activité; et b) d'un mécanisme financier d'investissement. Le projet offrira des services d'appui pour encourager les acteurs à faire des investissements plus résilients et plus durables.
23. Composante 3: Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs. Cette composante portera sur toutes les modalités de planification technique, de coordination opérationnelle, de gestion administrative et fiduciaire, de suivi-évaluation, de communication et de capitalisation des savoirs. Sa mise en œuvre sera fondée sur une approche programmatique qui reprendra les modalités mises en place pour les autres projets du portefeuille.

III. Exécution du projet

A. Approche

24. Le projet INCLUSIF a été conçu de manière à ce que ses activités démarrent dès l'achèvement du PMR, en septembre 2018. L'intention est de reproduire à plus grande échelle les résultats satisfaisants obtenus dans le cadre du PMR et du PACEPEP tout en promouvant une approche novatrice de l'entrepreneuriat rural et de l'inclusion financière des petits paysans et en encourageant les partenariats et les passations de marché entre les organisations de producteurs et les PME. De cette façon, le projet contribuera: i) à la reproduction à plus grande échelle du modèle d'inclusion financière visant les groupes défavorisés et du mécanisme de refinancement permettant aux IMF d'accorder des crédits à un plus grand nombre de petits exploitants, en particulier aux femmes et aux jeunes; ii) au renforcement des capacités des organisations professionnelles agricoles et des PME en matière de

gouvernance et de gestion, et à l'amélioration de leur aptitude à se financer par la dette et de leur solvabilité dans des partenariats productifs et vis-à-vis des institutions financières; iii) à la mise en place d'alliances entre entreprises reposant sur le co-investissement et les initiatives entrepreneuriales conjointes avec le secteur privé dans toutes les filières agricoles; et iv) à la capitalisation des PME et à l'amélioration de leur accès au crédit bancaire. L'exécution du projet, notamment la composante 2, s'appuiera également sur des plans d'activité garantissant des retours sur investissement. De ce point de vue, le projet doit suivre une démarche d'enseignement et d'apprentissage qui permettra à long terme aux organisations de producteurs et aux PME d'adopter les meilleures pratiques en matière de planification et de gestion des investissements, à des fins de croissance, d'autonomie financière et d'intégration durable dans les filières.

25. Le lien entre les composantes 1 et 2 sera assuré par les instruments financiers conçus de sorte que les organisations de petits producteurs puissent accéder durablement aux services financiers des IFR. Les incitations financières prévues au titre de la composante 2 permettront aux organisations de producteurs et à leurs partenaires du secteur privé de surmonter les difficultés d'accès aux services financiers productifs et de devenir, à long terme, des clients solvables pour les IFR.
26. En outre, le projet intégrera transversalement les questions climatiques en facilitant l'accès des groupes cibles à des financements spécialement alloués aux investissements visant l'adaptation aux changements climatiques. Le projet introduira des critères relatifs à l'environnement, aux aspects sociaux et à la gouvernance dans les stratégies concernant les partenariats privés avec les PME et avec les IMF, pour favoriser la diffusion d'une philosophie d'investissement responsable, conformément aux recommandations de la note sur les Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA.
27. Étant donnée sa portée et le fait qu'il mobilise tous les acteurs concernés par la finance agricole, le projet favorisera la transition dans le secteur agricole que préconise la politique de développement agricole du Mali.

B. Cadre organisationnel

28. Le projet INCLUSIF sera placé sous: i) la supervision administrative et opérationnelle du Ministère de l'agriculture, qui sera l'organisme d'exécution; et ii) la supervision institutionnelle du Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé, qui présidera le comité de pilotage. Une unité de coordination sera créée au Ministère de l'économie et des finances pour assurer le suivi de l'appui apporté à la restructuration du secteur de la microfinance et au renforcement des contrôles et de la supervision du secteur.
29. Dans le cadre du projet, la gestion du portefeuille de pays sera fondée sur une approche programmatique afin d'améliorer l'efficacité des allocations, la performance et l'impact. Cette approche commencera par: i) la mise en place de fonctions permanentes d'ingénierie de projet au niveau du programme de pays; et ii) des activités ciblées de mise en commun des compétences et des ressources avec le Projet de formation professionnelle, d'insertion et d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux (FIER) s'inscrivant dans le cadre des modalités d'exécution sur le terrain. Les deux projets partageront le même siège central à Bamako et auront des antennes communes dans les régions, mises en place au sein des conseils régionaux.
30. L'exécution du projet s'appuiera largement sur les services de prestataires extérieurs, notamment: i) des organisations non gouvernementales nationales pour la formation socioéconomique et la sensibilisation aux risques climatiques à l'intention des groupes défavorisés, le renforcement des capacités des organisations de producteurs dans le cadre de partenariats productifs, l'appui à l'élaboration des plans d'activité par les jeunes entrepreneurs ruraux, et les partenariats reposant simplement sur des passations de marché; ii) des sociétés de consultants nationales

pour appuyer les partenariats de co-investissement et les initiatives entrepreneuriales conjointes, ainsi que l'élaboration et l'exécution des plans d'activité des partenariats public-privé-producteurs (4P) et des initiatives entrepreneuriales conjointes; et iii) des sociétés de consultants internationales, s'agissant d'assurer une assistance technique à l'exécution de la composante 2, d'appuyer l'automatisation des services financiers et la mise au point de méthodes de travail sur les produits financiers, et d'aider les IMF, les organisations de producteurs et les PME à analyser leur vulnérabilité face aux changements climatiques et à définir des solutions d'adaptation.

C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

31. La planification des activités s'appuiera sur des plans de travail et budgets annuels (PTBA). De cette manière, les activités sont organisées annuellement et se voient allouer des ressources suffisantes pour parvenir aux résultats. L'élaboration des PTBA se fera selon une démarche participative associant toutes les parties prenantes pour faire en sorte que: i) les objectifs définis soient partagés par tous les acteurs concernés; ii) les activités et les stratégies opérationnelles mises en œuvre contribuent à la réalisation de ces objectifs; et iii) tous les acteurs sachent le rôle qui leur incombe dans l'exécution des PTBA.
32. Le système de suivi-évaluation sera défini conformément à l'approche programmatique, donc en lien avec le projet FIER et avec le système de suivi-évaluation du portefeuille. Il sera conçu de manière à fournir des informations et des analyses utiles au pilotage du projet, à son examen et à son évaluation et constituera un outil de gestion axée sur les résultats.
33. Gestion des savoirs. INCLUSIF est un projet de grande ampleur qui vise à la fois à reproduire à plus grande échelle les résultats du PMR et du PACEPEP et à mettre au point des approches novatrices de l'inclusion financière en milieu rural, tout en prenant en compte les risques climatiques et un certain nombre de critères relatifs à l'environnement, aux aspects sociaux et à la gouvernance. Le suivi-évaluation des activités, des produits, des effets directs et de l'impact du projet permettra de déterminer les réussites, les limites et les éléments moteurs, et offrira ainsi une base d'apprentissage. En établissant des liens entre l'exécution, le suivi-évaluation, la gestion des savoirs et la communication, le projet INCLUSIF contribuera à l'optimisation de l'apprentissage au profit de tous ceux qui participent à l'exécution.

D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

34. Le risque inhérent de pays est moyen. En 2017, avec un score de 31 sur 100, le Mali était classé au 122^e rang sur 180 pays selon l'indice de perception de la corruption de Transparency International, soit une baisse de 6 points par rapport à son score de l'année précédente. Le pays reste toutefois classé dans la catégorie de risque moyen depuis quatre ans. Une évaluation de la gestion financière a été réalisée dans le cadre de la conception du projet, conformément aux exigences du FIDA. Au stade de la conception, le projet INCLUSIF présente un risque moyen qui descendra à faible dès que les mesures d'atténuation et les contrôles recommandés auront été mis en place (voir le paragraphe 48). La gestion financière sera assurée par une structure administrative, financière et comptable coordonnée par du personnel qualifié. Au niveau régional, ce personnel sera partagé avec le projet FIER conformément aux prescriptions et aux modalités établies dans le manuel de procédures.
35. Comptabilité. Les dépenses du projet seront basées sur les PTBA approuvés par le FIDA. Le système de comptabilité du projet sera fondé sur les principes du nouveau système de comptabilité SYSCOHADA. Un programme comptable automatisé sera installé aux niveaux national et régional et il assurera, en plus des fonctions de comptabilité générale, le suivi du budget et l'établissement de l'information financière conformément aux normes du FIDA. Le manuel du projet validé par le FIDA présentera toutes les procédures de gestion financière.

36. **Audit interne.** Outre les autorités nationales chargées des audits internes des projets, une unité d'audit interne ad hoc spécifiquement affectée aux opérations financées par le FIDA sera mise en place pour garantir une approche fondée sur les risques qui permette de recenser les forces et les faiblesses et d'atténuer les risques.
37. **Audit externe.** Au Mali, les audits externes sont généralement assurés par des sociétés privées qui sont recrutées au niveau international et appliquent les normes internationales d'audit. Les rapports financiers vérifiés seront rendus publics conformément aux directives révisées du FIDA relatives à l'audit des projets.
38. **Taxes et impôts.** Les fonds du FIDA couvriront le paiement des impôts. Cette modalité a été approuvée par le FIDA à la demande du Gouvernement malien. En accord avec les Conditions générales applicables au financement du développement agricole, et à l'issue d'une évaluation du FIDA ayant confirmé que les impôts associés au projet n'étaient ni excessifs, ni discriminatoires, ni autrement déraisonnables, le financement du FIDA servira à couvrir les impôts à hauteur d'un montant estimé à quelque 3 millions d'USD. Dans ce cas précis, la prise en charge des impôts devrait améliorer l'efficacité du flux de fonds et appuyer l'exécution du projet plus efficacement.

E. Supervision

39. La supervision du projet sera assurée dans le cadre du nouveau Système de gestion des résultats opérationnels (SGRO).

IV. Coût, financement et avantages du projet

A. Coût du projet

40. Le coût total du projet sur une période de six ans, y compris les provisions pour inflation des coûts, s'élève à 58 milliards de francs CFA, équivalant à 105,5 millions d'USD. Les provisions pour inflation des coûts se chiffrent à environ 3 milliards de francs CFA (5 millions d'USD). Les taxes et impôts sont pris en compte, pour un montant de 3 millions d'USD.

Tableau 1
Coût du projet, par composante et par source de financement
 (en millions d'USD)

Composante	Prêt et don du FIDA	DANIDA	Déficit de financement	IFR	Babyloan	Secteur privé	Bénéficiaires	Gouvernement	Total	
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	%
1. Mise en place de services financiers ruraux										
Appui institutionnel à la mise en œuvre de la Politique nationale de microfinance	3,3	0,1	0,8	-	-	-	-	0,2	4,4	4,2
Renforcement de l'inclusion financière en milieu rural	20,4	3,1	4,6	1,4	0,4	-	0,9	-	30,8	29,2
2. Investissements productifs dans les filières										
Appui technique à l'émergence et au développement de partenariats	4,0	3,1	1,0	-	-	-	-	-	8,0	7,6
Appui financier à la mise en œuvre de partenariats	3,6	15,1	0,4	14	-	5,4	1,0	4,4	44,0	41,7
3. Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs										
Coordination et gestion du projet	13,3	0,3	3,3	-	-	-	-	-	16,9	16,1
Suivi-évaluation, gestion des savoirs et communication	1,1	-	0,3	-	-	-	-	-	1,4	1,3
Total	45,7	21,6	10,4	15,5	0,4	5,4	1,9	4,6	105,5	100

Les composantes seront financées à parts égales par le prêt et par le don.

B. Financement du projet

41. Le plan de financement du projet est le suivant: i) une contribution du FIDA de 45,7 millions d'USD (43% du coût total) couvrant aussi les taxes et impôts; ii) une contribution de la coopération danoise d'un montant de 21,6 millions d'USD (21%), dont 5,6 millions d'USD alloués à l'adaptation aux changements climatiques; iii) une contribution des IFR de 15,5 millions d'USD (15%); iv) une contribution des partenaires privés de 5,4 millions d'USD (5%); v) une contribution d'ABC-Babyloan de 0,4 million d'USD (0,4%); vi) une contribution du Gouvernement malien de 4,6 millions d'USD (4%); et vii) une contribution des bénéficiaires de 1,9 million d'USD (1,8%).
42. Le déficit de financement, c'est-à-dire 10,4 millions d'USD, soit 10% du total, est susceptible d'être financé au titre de cycles ultérieurs du SAFP (selon des conditions de financement à définir et sous réserve de procédures internes et de leur approbation ultérieure par le Conseil d'administration) ou par un cofinancement à déterminer au cours de la phase d'exécution². Le Gouvernement malien fournira son financement sous la forme d'une contribution en espèces destinée à la construction ou la remise en état d'infrastructures routières et à la prise de contrôle progressive des opérations par la Cellule de contrôle et de surveillance des systèmes financiers décentralisés (CCS/SFD) et par le Centre de promotion et d'appui des systèmes financiers décentralisés (CPA/SFD), dans le contexte de leur transformation institutionnelle.

² Ventilé par genre et âge (hommes, femmes, jeunes de 15 à 40 ans) et par filière, dans la mesure du possible.

Tableau 2
Coût du projet par catégorie de dépenses et par source de financement
(en millions d'USD)

Catégorie de dépenses	Prêt et don du FIDA		DANIDA		Déficit de financement		IFR		Babyloan		Secteur privé		Bénéficiaires		Emprunteur/contrepartie		Total		
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	
I. Dépenses d'investissement																			
A. Matériel et fournitures	1,5	78	0,0	2	0,4	19	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	1,9	2
B. Biens, services et intrants	7,1	64	1,0	9	2,8	25	-	-	-	-	--	-	-	-	-	0,2	2	11,1	11
C. Formation	1,5	70	0,3	12	0,4	18	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	2,1	2
D. Services de consultants																			
i. Études	0,9	62	0,3	23	0,2	15	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	1,5	1
ii. Assistance technique	7,4	42	3,1	25	1,8	15	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	12,4	12
Sous-total services de consultants	8,3	60	3,5	25	2,1	15	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	13,8	13
E. Dons et subventions	15,5	25	16,6	27	1,9	3	15,5	25	0,4	1	5,4	9	1,9	3	4,4	7	61,5	58	
Total dépenses d'investissement	33,9	37	21,4	24	7,4	8	15,5	17	0,4	0	5,4	6	1,9	2	4,6	5	90,5	86	
II. Coûts récurrents																			
A. Salaires et indemnités	11,2	79	0,2	2	2,8	20	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	14,2	13
B. Dépenses de fonctionnement	0,7	77	-	4	0,2	19	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	0,9	1
Total coûts récurrents	11,9	79	0,3	2	3,0	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,1	14
Total	45,7	43	21,6	20	10,4	10	15,5	15	0,4	-	5,4	5	1,9	2	4,6	4	105,5	100	

C. Résumé des avantages et analyse économique

43. Les résultats de l'analyse économique et financière montrent que les activités du projet sont rentables. Selon les divers modèles élaborés, les taux de rentabilité interne financière sont compris entre 13 et 71% et sont systématiquement supérieurs au coût d'opportunité du capital. Le taux de rentabilité économique interne du projet est de 17,9% et la valeur actuelle nette, pour un coût d'opportunité économique du capital de 6%, s'élève à 50,7 milliards de francs CFA, soit 87,8 millions d'USD. En conséquence, le projet INCLUSIF aura des effets positifs sur l'ensemble de l'économie, notamment pour les femmes et les jeunes, qui sont ses principaux groupes cibles.

A. Durabilité

44. Les modalités d'exécution du projet visent à assurer la pérennité future des principaux mécanismes institutionnels d'inclusion financière des petits exploitants et de leurs organisations. Au titre de la composante 1, le projet contribuera à:
- i) stabiliser durablement la situation dans le secteur de la microfinance du point de vue réglementaire en renforçant les capacités de supervision et de contrôle de la CCS-SFD;
 - ii) consolider la viabilité institutionnelle et financière du mécanisme de refinancement;
 - iii) mettre en place des pratiques novatrices dans les IFR pour promouvoir les services financiers numériques; et
 - iv) renforcer durablement le rôle moteur du CPA-SFD s'agissant de coordonner, en concertation avec les partenaires techniques et financiers, les interventions menées dans le secteur.
- Au titre de la composante 2, le projet:
- i) renforcera les compétences techniques pour promouvoir les partenariats économiques et commerciaux;
 - ii) améliorera la viabilité institutionnelle des organisations de producteurs;
 - iii) professionnaliser les organisations de producteurs en matière de gestion administrative et de respect de normes comptables; et
 - iv) favorisera l'établissement de relations d'affaires durables entre les organisations de producteurs, le secteur privé et les institutions financières.
45. En incorporant le financement de l'adaptation aux changements climatiques et le renforcement des capacités en la matière sous forme de questions transversales à l'intention de tous les acteurs, le projet permettra au secteur privé et aux acteurs de la microfinance au Mali de mieux évaluer leur exposition aux risques climatiques et de mieux gérer ces derniers, ce qui se traduira par des investissements plus résilients et plus durables.

B. Identification et atténuation des risques

46. Les facteurs de risques pouvant affecter l'exécution du projet INCLUSIF sont notamment liés à la situation du pays et à certains enjeux délicats. Ces risques ont été clairement répertoriés et des mesures d'atténuation sont prévues. Le projet est classé comme une opération de catégorie B d'un point de vue environnemental et social, avec un risque climatique de catégorie "modéré".
47. En termes de gestion financière, les principaux risques sont liés au recrutement et aux capacités du personnel ainsi qu'aux insuffisances du système d'audit interne. Les principales mesures d'atténuation à mettre en place sont:
- i) la nomination par le FIDA d'un observateur chargé de suivre le processus de recrutement du personnel afin d'en garantir la qualité et la transparence;
 - ii) la participation du FIDA, des autorités publiques et de DANIDA aux missions de supervision;
 - iii) la création d'une unité d'audit interne;
 - iv) le renforcement des capacités, en particulier à l'intention du personnel décentralisé au niveau régional.

V. Considérations d'ordre institutionnel

A. Respect des politiques du FIDA

48. La conception et l'exécution du projet sont cohérentes avec:
- i) le Cadre stratégique du FIDA 2016-2025, qui appuie une transformation inclusive et durable en milieu rural; et
 - ii) les directives du FIDA relatives à la finance rurale, à la collaboration avec

le secteur privé agricole et à la promotion des 4P, à la problématique hommes-femmes, à la nutrition, à la résilience face aux changements climatiques, et aux procédures sociales et environnementales.

B. Alignement et harmonisation

49. Le projet est aligné sur les objectifs de la Politique nationale de microfinance, à savoir: i) mettre en place un secteur professionnel de la microfinance susceptible de contribuer efficacement à l'amélioration des conditions de vie des ménages; ii) privilégier les secteurs productifs générant des revenus et des emplois pour les femmes et les jeunes; et iii) restructurer le secteur. Le projet est également cohérent avec les orientations sectorielles établies dans le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable 2016-2018. Ce cadre vise, entre autres, à consolider et appuyer le secteur financier, y compris la microfinance, et à améliorer le système de gestion des finances publiques dans le contexte général de la stabilité macroéconomique. Le projet INCLUSIF, au titre de sa composante 2, est également conforme à la politique de développement du secteur privé, passant notamment par un appui au développement des PME. De plus, en intégrant la résilience face aux changements climatiques, le projet est aligné sur l'objectif de la contribution déterminée au niveau national, à savoir, promouvoir l'économie verte dans le cadre d'une gestion durable des ressources naturelles et combattre efficacement le réchauffement climatique.

C. Innovations et reproduction à plus grande échelle

50. En s'appuyant sur les résultats produits par le projet PMR et en travaillant en synergie avec le projet FIER, INCLUSIF permettra de reproduire à plus grande échelle les initiatives suivantes:
- i) La formation socioéconomique à l'intention des groupes défavorisés, une approche qui a permis à plus de 100 000 personnes à faible revenu, principalement des femmes, d'intégrer le système bancaire. Le projet contribuera à optimiser l'approche grâce au recours à des outils d'éducation financière et à favoriser leur appropriation par des opérateurs locaux. La méthode sera harmonisée avec celle de FIER s'agissant d'appuyer la création d'entreprises par les jeunes ruraux, en vue d'une meilleure inclusion financière en milieu rural. La reproduction à plus grande échelle de cette approche permettra au projet d'atteindre 300 000 ruraux pauvres supplémentaires.
 - ii) L'offre de crédit à moyen terme mise en place par le PMR dans la région de Ségou, qui a démontré l'utilité de ce type de crédit pour répondre aux besoins de matériel des petits producteurs et des transformateurs.
 - iii) L'accès des IFR à des ressources d'emprunt permettant d'élargir l'accès des petits producteurs au crédit.
 - iv) Le recours à une plateforme de financement participatif pour mobiliser les transferts d'argent des migrants (Babyloan) et financer ainsi les activités rémunératrices et les microentreprises rurales appuyées par le projet FIER.
51. Enfin, INCLUSIF est le premier projet au Mali à proposer une approche cohérente en matière d'offre de services financiers, qui mobilise tous les acteurs du secteur, au service de l'investissement dans l'adaptation aux changements climatiques dans les zones rurales.

D. Participation à l'élaboration des politiques

52. Le projet poursuivra l'apport d'appui institutionnel commencé par le PMR, en particulier pour la mise en œuvre du plan d'action national concernant la finance inclusive; il contribuera à l'harmonisation des différentes structures chargées du secteur financier et promouvra une concertation systématique sur les politiques entre les acteurs des filières et les autorités publiques sur des sujets liés à l'amélioration de l'environnement économique des activités agricoles (par exemple,

les politiques en matière de microfinance, la promotion des investissements du secteur privé, les politiques commerciales et tarifaires).

VI. Instruments et pouvoirs juridiques

53. Un accord de financement entre la République du Mali et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le financement proposé sera consenti à l'emprunteur/au bénéficiaire. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe à l'appendice I.
54. La République du Mali est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
55. Je certifie que le financement proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères applicables aux financements du FIDA.

VII. Recommandation

56. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le financement proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République du Mali un prêt à des conditions particulièrement favorables d'un montant de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République du Mali un don, au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette, d'un montant de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président
Gilbert F. Hougbo

Accord de financement négocié:

Projet de financement inclusif des filières agricoles

(Négociations conclues le 5 avril 2018)

Numéro du prêt: _____

Numéro du don DSF: _____

Nom du projet: Projet de financement inclusif des filières agricoles (INCLUSIF) ("le projet")

La République du Mali ("l'Emprunteur/Bénéficiaire")

et

Le Fonds International de Développement Agricole ("le Fonds" ou "le FIDA")

(désignés individuellement par "la Partie" et collectivement par "les Parties")

conviennent par les présentes de ce qui suit:

PREAMBULE

ATTENDU QUE le projet est conçu sur une durée de six ans;

ATTENDU QUE le Fonds a accepté d'accorder un prêt et un don au titre du cadre de soutenabilité de la dette à l'Emprunteur/Bénéficiaire pour contribuer au financement du projet, conformément aux modalités et conditions établies dans le présent Accord;

ATTENDU QUE l'Agence Danoise pour le Développement International (DANIDA) a accepté de contribuer au financement du projet pour un montant de 21,6 millions de dollars des Etats Unis (USD), conformément aux modalités et conditions qui seront précisées dans l'accord entre l'Emprunteur/Bénéficiaire et DANIDA;

EN FOI DE QUOI, les Parties conviennent par les présentes de ce qui suit:

Section A

1. Le présent Accord comprend l'ensemble des documents suivants: le présent document, la description du projet et les dispositions relatives à l'exécution (annexe 1) et le tableau d'affectation des fonds (annexe 2).

2. Les Conditions générales applicables au financement du développement agricole en date du 29 avril 2009, amendées en avril 2014 et toutes éventuelles modifications postérieures ("les Conditions générales") sont annexées au présent document, et l'ensemble des dispositions qu'elles contiennent s'appliquent au présent Accord. Aux fins du présent Accord, les termes dont la définition figure dans les Conditions générales ont la signification qui y est indiquée.

3. Le Fonds accorde à l'Emprunteur/Bénéficiaire un prêt et un don au titre du cadre de soutenabilité de la dette ("le financement"), que l'Emprunteur/Bénéficiaire utilise aux fins de l'exécution du projet, conformément aux modalités et conditions énoncées dans le présent Accord.

Section B

1.
 - A. Le montant du prêt est de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS).
 - B. Le montant du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette est de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS).
2. Le prêt est accordé à des conditions particulièrement favorables, est exempt d'intérêts mais est assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an exigible chaque semestre dans la monnaie de paiement des frais de service du prêt; et est assorti d'un délai de remboursement de quarante (40) ans, dont un différé d'amortissement de dix (10) ans, à compter de la date d'approbation du prêt par le Conseil d'administration du Fonds.
3. La monnaie de paiement au titre du service du prêt est l'Euro.
4. L'exercice financier débute le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.
5. Le remboursement du principal et le paiement des intérêts de la commission de service sont exigibles le 1^{er} avril et le 1^{er} octobre de chaque année.
6. Un compte désigné est ouvert par l'Emprunteur/Bénéficiaire auprès d'un établissement bancaire de bonne réputation.
7. L'Emprunteur/Bénéficiaire fournit des fonds de contrepartie en numéraires aux fins du projet pour un montant d'environ quatre millions six cent mille dollars des Etats Unis (USD 4 600 000), étalé sur la durée du projet comme suit:
 - i) première année 460 000 USD soit 10%;
 - ii) deuxième année 763 000 USD soit 16,6%;
 - iii) troisième année 1 127 600 USD soit 24,6%;
 - iv) quatrième année 1 251 200 USD soit 27,2%;
 - v) cinquième année 621 000 USD soit 13,5%; et
 - vi) sixième année 377 200 USD soit 8,1%.
8. Un compte est ouvert par l'Emprunteur/Bénéficiaire pour recevoir les fonds de contrepartie dans un établissement bancaire de bonne réputation.

Section C

1. L'agent principal du projet est le Ministère en charge de l'Agriculture.
2. La date d'achèvement du projet est fixée au sixième anniversaire de la date d'entrée en vigueur du présent Accord.

Section D

Le Fonds assure l'administration du financement et la supervision du projet.

Section E

1. Le Fonds permet au projet d'effectuer des retraits afin de couvrir les coûts de démarrage afférents aux catégories 1, 3, 4 et 6 du tableau d'affectation des fonds de l'Annexe 2 au présent Accord, encourus avant la satisfaction des conditions générales et spécifiques préalables aux retraits, qui ne doivent pas dépasser un montant total équivalant à 200 000 DTS.

2. Les éléments suivants constituent des conditions spécifiques additionnelles préalables aux retraits supplémentaires:

- i) le manuel des procédures administratives et financières du projet ainsi que le manuel d'opérations sont préparés par le projet et validés par le FIDA;
- ii) le personnel clé a été recruté soit un expert en finance inclusive, un expert secteur privé rural, un expert en adaptation au changement climatique, un responsable suivi-évaluation et un responsable administratif et financier;
- iii) le compte désigné, le compte réceptacle des fonds de contrepartie ainsi que le compte réceptacle des fonds de démarrage ont été ouverts;
- iv) le changement de statut de la Cellule de Contrôle et de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (CCS/SFD) est inscrit dans le Programme de Travail du Gouvernement (PTG) au titre du second semestre 2018; et
- v) le mécanisme de refinancement des Institutions de finance rurale (IFRs) a été institutionnalisé, par décret ou par arrêté.

2. Le présent Accord est soumis à la ratification de l'Emprunteur/Bénéficiaire.

3. Toutes les communications ayant trait au présent Accord doivent être adressées aux représentants dont le titre et l'adresse figurent ci-dessous:

Pour l'Emprunteur/Bénéficiaire:

Ministre de l'Economie et des Finances de la République du Mali
Ministère de l'Economie et des Finances
Hamdallaye ACI 2000
BP 234
Bamako, Mali
Tel: (+223) 20 22 58 58 / 20 22 58 06
Fax: (+223) 20 22 19 14 / 20 22 16 54

Pour le Fonds:

Le Président
Fonds international de développement agricole
Via Paolo di Dono 44
00142 Rome, Italie

Le présent accord, en date du _____, a été établi en langue française en deux (2) exemplaires originaux, un (1) pour le Fonds et un (1) pour l'Emprunteur/Bénéficiaire.

LA REPUBLIQUE DU MALI

(Nom du représentant autorisé)
(titre du représentant autorisé)

FONDS INTERNATIONAL
POUR LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

Gilbert F. Houngbo
Président

Annexe 1

Description du projet et Dispositions relatives à l'exécution

I. Description du projet

1. Population cible. Le projet touchera 440 000 bénéficiaires directs issus des groupes démunis, des exploitations familiales rurales, des organisations professionnelles (coopératives, unions, fédérations) et des entreprises du secteur privé agricole. L'approche sera favorable aux femmes et aux jeunes (18 à 40 ans) qui représenteront respectivement au moins 50% de l'effectif touché.

2. Finalité. Le projet a pour finalité l'accroissement de l'inclusion financière des petits producteurs et des petites et moyennes entreprises (PME) agro-alimentaires au Mali. A terme, le projet contribuera à: i) bancariser 440 000 petits producteurs et 360 organisations professionnelles agricoles à l'échelle de la zone d'intervention; ii) développer et pérenniser cinq produits financiers en épargne, crédit et micro-assurance; iii) développer avec les institutions financières rurales (IFR) un portefeuille de crédit rural d'au moins 20 milliards de francs CFA d'encours à la fin du projet; iv) mobiliser 5 milliards de francs CFA d'épargne auprès des petits déposants; v) renforcer les capacités de 36 000 petits producteurs dans les partenariats avec le secteur privé et augmenter les revenus d'au moins 22 000 petits producteurs dans les organisations et de 4 500 jeunes ruraux dans les activités génératrices de revenus et les microentreprises rurales; et vi) réaliser l'autonomie opérationnelle de 6 IFR.

L'intégration d'un financement dédié à l'adaptation au changement climatique permettra par ailleurs l'accès à des financements pour l'adaptation à plus de 40 000 producteurs; la meilleure prise en compte des risques climatiques dans le plan d'actions de la politique nationale de développement de microfinance et la création d'un dispositif national (charte verte) pour la prise en compte des critères climatiques, mais aussi environnementaux, sociaux et de gouvernance par les systèmes financiers décentralisés (SFD) maliens.

3. Objectifs. L'objectif de développement du projet est d'accroître l'inclusion financière des petits producteurs, de leurs organisations et des petites et moyennes entreprises agroalimentaires au Mali.

4. Composantes. Le projet comprend les composantes suivantes:

4.1 Composante A. Développement des services financiers ruraux. L'objectif de cette composante est d'améliorer l'accès des petits producteurs et de leurs organisations à des services financiers adaptés. Sa mise en œuvre aura un impact en zone rurale où elle contribuera à porter l'inclusion financière de 20% actuellement à 35% en 2024. Elle impactera également la qualité de la demande dans le cadre de l'éducation financière des groupes-cibles et des PME avec un effet direct sur la qualité des portefeuilles et la viabilité de l'offre.

Pour ce faire, le projet continuera à intervenir pour l'assainissement du secteur de la microfinance par un appui institutionnel à la mise en œuvre du plan d'actions de la politique nationale de développement de la microfinance (PNMF), dans l'augmentation de la ressource prêtable aux SFD par la capitalisation et l'appui au fonctionnement d'un mécanisme de refinancement durable des SFD, dans l'appui au développement de nouveaux produits (micro-leasing, assurance, produits financiers verts), à la mobilisation de la petite épargne rurale, et dans la modernisation des SFD par la digitalisation des opérations et l'utilisation de la téléphonie mobile.

4.2 Composante B. Investissements productifs dans les filières. L'objectif de cette composante est de développer des partenariats productifs rentables et durables entre le secteur privé composé majoritairement d'organisations de producteurs (OP) soutenus dans la composante A, et les systèmes financiers.

Les interventions du projet consisteront à renforcer les capacités des OP et des PME à s'engager dans des partenariats, et à mettre en place: a) un dispositif d'appui technique pour la contractualisation entre acteurs et le montage, le financement et le suivi de plans d'affaires; et b) un dispositif de financement des investissements. Des facilitations seront prévues pour encourager les acteurs à s'engager dans des investissements plus résilients et durables.

4.3 Composante C. Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs. Cette composante portera l'ensemble des dispositifs de planification technique et de coordination opérationnelle, de gestion administrative et fiduciaire, de suivi-évaluation, communication et capitalisation. Son fonctionnement sera régi par les arrangements définis dans le cadre d'une approche-programme avec les autres projets du portefeuille, et se réfèrera aux manuels et supports de mise en œuvre développés à cet effet.

II. Dispositions relatives à l'exécution

A. Approche de mise en œuvre

5. Le projet a été préparé pour un démarrage de ses activités dès l'achèvement du Programme de Microfinance Rurale (PMR) en septembre 2018. Sa mise en œuvre reposera sur des principes permettant de mettre à l'échelle les acquis du PMR et du Programme d'appui à la croissance économique et promotion de l'emploi stimulées par le secteur privé (PACEPEP) financé par la coopération danoise, qui cofinancera également INCLUSIF.

INCLUSIF promouvra une approche innovante d'entrepreneuriat rural et d'inclusion financière pour les petits producteurs ainsi que de partenariat et de contractualisation entre OP et PME. Ainsi, il: i) mettra à l'échelle l'approche d'inclusion économique et financière des groupes démunis et le mécanisme de refinancement permettant aux SFD ruraux de distribuer du crédit au plus grand nombre des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes tout en encourageant la mobilisation de l'épargne auprès de ces derniers; ii) renforcera la gouvernance des organisations professionnelles agricoles et des PME, leur capacité de gestion, ainsi que leur capacité d'endettement et de solvabilité dans les partenariats productifs et vis-à-vis des institutions financières; iii) facilitera l'accès aux opportunités d'alliances commerciales, de co-investissement et de co-entreprise avec le secteur privé, quelle que soit la filière agricole; et iv) facilitera la capitalisation des PME et leurs accès aux crédits bancaires.

La mise en œuvre du projet notamment dans sa composante B reposera également sur des plans d'affaires garantissant le retour sur investissement. Sous cet angle, l'approche du projet se veut pédagogique et vise à terme l'appropriation par les OP et les PME des bonnes pratiques de planification et de gestion d'investissement dans une vision de croissance et d'autonomie financière ainsi qu'une intégration durable des acteurs des filières.

Les composantes A et B seront reliées par des instruments financiers dont le montage vise à garantir l'accès durable des OP composées de petits producteurs au financement des IFR. Les incitations financières prévues dans la composante B permettront aux OP et à leurs partenaires privés de lever les contraintes d'accès aux services financiers productifs, et de devenir sur le long terme des clients solvables des IFR.

INCLUSIF prévoit de plus la prise en compte transversale des préoccupations climatiques, en facilitant à ses cibles l'accès à des investissements liés à l'adaptation au changement climatique. Le projet intégrera les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG) de façon concrète dans les stratégies des partenaires privés du projet (PME et SFD), en permettant de les orienter vers une philosophie d'investissement responsable, en ligne avec les recommandations de la note sur les procédures environnementales, sociales et climatiques du FIDA.

De par son envergure, et à travers l'engagement de l'ensemble des acteurs impliqués dans le financement agricole, INCLUSIF va permettre d'accompagner la transition du secteur agricole attendue par le Programme de Développement Agricole (PDA) au Mali.

B. Cadre organisationnel

6. Le projet sera placé: i) sous la tutelle administrative et opérationnelle du Ministère de l'agriculture qui sera maître d'ouvrage, et ii) sous la tutelle institutionnelle du Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé (MPISP) qui présidera le Comité de pilotage (CP). Un point focal sera établi au Ministère de l'économie et des finances pour le suivi des actions d'appui à l'assainissement et au renforcement du contrôle et de la surveillance du secteur de la microfinance.

Le projet amorcera la mise en place d'une gestion programmatique du portefeuille du FIDA au Mali afin d'améliorer l'efficacité des allocations, la performance et l'impact des projets. Cette approche-programme débutera par: i) l'instauration de fonctions permanentes d'ingénierie de projet à l'échelle du Programme-pays; et ii) la mutualisation ciblée avec le Projet de formation professionnelle, d'insertion et d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux (FIER) de compétences et de moyens dans les dispositifs de mise en œuvre des activités sur le terrain. Les deux projets emménageront ensemble dans un siège commun à Bamako et auront des antennes conjointes dans les régions. Ces antennes seront domiciliées au sein des conseils régionaux.

La mise en œuvre du projet reposera pour une large part sur des prestations externes qui seront exécutées par: i) des organisations non-gouvernementales (ONG) nationales pour la capacitation socioéconomique et la sensibilisation au risque climatique des groupes démunis, le renforcement des capacités des OP dans le cadre des partenariats productifs, l'appui à la préparation des plans d'affaires pour les jeunes entrepreneurs ruraux et les partenariats axés sur la contractualisation simple; ii) des bureaux d'étude nationaux pour la facilitation des partenariats de co-investissement et de coentreprise, l'appui à la préparation et à la mise en œuvre des plans d'affaires pour les partenariats publics-privés-producteurs (4P) et les co-entreprises; et iii) des bureaux d'étude internationaux pour l'Assistance technique à la mise en œuvre de la composante B, l'appui à la digitalisation des services financiers et au développement de méthodologies pour les produits financiers, ainsi que l'appui aux SFD, OP et PME à conduire leur propre analyse de vulnérabilité au changement climatique et à identifier les opportunités d'adaptation permettant d'y répondre.

C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs.

7. Planification. La planification des activités se fera à travers l'élaboration de Programmes de travail et de budgets annuels (PTBA). Elle permettra d'effectuer un séquençage des activités sur une base annuelle et d'assurer une allocation adéquate des ressources financières pour atteindre les résultats. L'élaboration des PTBA se fera de manière participative, impliquant l'ensemble des parties prenantes afin de s'assurer: i) que les objectifs fixés soient partagés par tous les acteurs concernés; ii) que les activités et stratégies opérationnelles mises en œuvre concourent bien à l'atteinte desdits

objectifs; et iii) que chaque acteur prenne conscience des rôles qu'il doit jouer dans la mise en œuvre des PTBA.

8. Système de suivi-évaluation (SSE). Le SSE du projet sera développé conformément à l'approche-programme en lien avec le projet FIER et relié au SSE du portefeuille. Il sera configuré pour fournir les informations et analyses utiles pour le pilotage de l'exécution, les revues et l'évaluation du projet. Il constituera un outil pour la gestion axée sur les résultats (GAR).

9. Gestion des savoirs. INCLUSIF est un projet d'envergure, qui se propose à la fois de mettre à l'échelle les acquis du PMR et du PACEPEP, et de développer des approches innovantes d'inclusion financière en milieu rural, tout en promouvant la prise en compte des risques climatiques et le respect des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Le suivi et l'évaluation des activités, produits, effets et impacts des interventions du projet permettront d'identifier ses succès et limites, et leurs moteurs, et constitueront ainsi la base du processus d'apprentissage du projet. En articulant la mise en œuvre des activités, le suivi-évaluation, la gestion des savoirs, et la communication, INCLUSIF mettra en place les mécanismes permettant de capitaliser et valoriser les connaissances et enseignements issus de ses expériences, au profit de l'ensemble des acteurs impliqués dans sa mise en œuvre.

D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance.

Le dispositif de gestion s'appuiera sur une organisation administrative, financière et comptable animée par un service doté d'un personnel qualifié. Au niveau régional ce personnel sera mutualisé avec celui du projet FIER au sein des Conseils régionaux suivant les spécifications et modalités définies dans le manuel de procédures. Le manuel de procédures du projet FIER sera alors révisé pour y intégrer les fonctions et responsabilités partagées au niveau national.

10. Gestion financière. La gestion financière du projet reposera sur un système de suivi financier à quatre piliers: i) le suivi des ressources financières; ii) le suivi budgétaire; iii) le suivi comptable; et iv) le suivi physique et financier. Le risque de gestion financière du projet est jugé modéré à la conception. Ce risque sera atténué par le respect des procédures prévues par le FIDA en matière de suivi, avec la fourniture régulières d'informations précises sur l'état du financement. Les éléments d'atténuation seront assurés par: i) le suivi conjoint du Gouvernement (Ministère de l'agriculture) et du FIDA; ii) l'audit interne assuré par l'auditeur du Programme-pays; iii) les audits annuels externes; iv) le suivi et le contrôle des finances publiques assurés par les autorités dans le cadre de leurs prérogatives, et suivant le planning annuel de leurs activités; v) le processus de réajustement et de renforcement des capacités des antennes régionales.

11. Passation des marchés. Les travaux et fournitures ainsi que les services de consultants nécessaires au projet et financés sur ses ressources seront livrés conformément au code de passation des marchés en vigueur au Mali, dans la mesure de son alignement sur les dispositions de passation de marché prévues par le FIDA. Dans le cadre des partenariats productifs et de la promotion des activités génératrices de revenus (AGR) et micro entreprises rurales (MER), les bénéficiaires (OP, jeunes promoteurs d'entreprises rurales) seront impliqués dans la passation des marchés selon des modalités spécifiques définies dans les manuels.

12. Gouvernance. Le projet appliquera les principes de bonne gouvernance et de transparence: i) dans le cadre de l'appui à la Cellule de contrôle et de surveillance des SFD pour l'assainissement du secteur de la microfinance et le respect de la réglementation; ii) par l'implication des collectivités territoriales décentralisées dans la réalisation des infrastructures de désenclavement pour la mise en œuvre des partenariats

productifs; iii) à travers la participation des élus locaux dans les processus de planification et d'évaluation des investissements du projet; iv) par l'exercice de la maîtrise d'ouvrage des OP et des jeunes ruraux pour la mise en œuvre des plans d'affaires des partenariats productifs, des AGR et MER; v) à travers le dispositif de suivi du respect par les OP de leurs statuts et règlements intérieurs, notamment en ce qui concerne le renouvellement des organes élus; et vi) le respect strict des procédures en matière de gestion financière et de passation des marchés.

13. Supervision. La supervision du projet sera régie par le nouveau système de gestion des résultats opérationnels (ORMS). Ce système informatisé et connecté facilitera la mise à jour des données et informations sur l'état d'avancement du projet qui sera systématiquement disponible en ligne.

Annexe 2

Tableau d'affectation des fonds

1. Affectation des produits du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette. a) Le tableau ci-dessous indique les catégories de dépenses admissibles à un financement sur les produits du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette ainsi que les montants du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette affectés à chaque catégorie et la répartition en pourcentage des dépenses à financer pour chacun des postes des différentes catégories:

Catégorie	Montant alloué au titre du prêt du Fonds (exprimé en DTS)	Montant alloué au titre du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette du Fonds (exprimé en DTS)	Pourcentage
1. Equipement et matériels	450 000	450 000	100% TTC
2. Biens, services et intrants	2 220 000	2 220 000	100% TTC
3. Formations	460 000	460 000	100% TTC
4. Consultations	2 570 000	2 570 000	100% TTC
5. Dons et subventions	4 800 000	4 800 000	100% TTC et Hors Contribution des Bénéficiaires et du Gouvernement
6. Salaires et indemnités	3 670 000	3 670 000	100%
Non alloué	1 580 000	1 580 000	
TOTAL	15 750 000	15 750 000	

- b) Les termes utilisés dans le tableau ci-dessus se définissent comme suit:
- i) la catégorie Equipement et matériels inclut les véhicules;
 - ii) la catégorie Formations inclut les ateliers;
 - iii) la catégorie Salaires et indemnités inclut les couts de fonctionnement; et
 - iv) la catégorie Dons et subventions est destinée à cofinancer les projets des jeunes et les plans d'affaires des organisations professionnelles et des petites et moyennes entreprises.

2. Coûts de démarrage. Les retraits effectués afin de couvrir les coûts de démarrage afférents aux catégories 1, 3, 4 et 6 encourus avant la satisfaction des conditions générales préalables aux retraits ne doivent pas dépasser un montant total équivalant à 200 000 DTS.

Logical framework and theory of change (Cadre logique et théorie du changement)

Summary/ Results	Key indicators ^{2&3}				Moyens de vérification			Assumptions
	Point de l'ordre du jour	Situation initiale	Mi-parcours	Achèvement	Sources	Fréquence	Attributions	
Overall objective								
Contribute to poverty reduction and rural economic growth	1. Number of people experiencing economic mobility ^{*4}	0	200 000	320 000	Évaluation de l'impact	Years 1, 3 and 6	IFAD & Government	
Objectif de développement du projet								
Increase financial inclusion for smallholders and their organizations	2. Number of beneficiaries receiving services promoted by the project ^{*5} (ORMS 1)	0	250 000	440 000	Project M&E	Quarterly	Project coordination unit (PCU)	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation of microfinance policy and smallholder financial inclusion strategy • Smallholder creditworthiness • Savings capacity of smallholders
	3. Volume of credit obtained by smallholders	XOF 8 billion	XOF 14 billion	XOF 20 billion	M&E and RFI reporting	Annually	RFI, RFS and PCU	
	4. Volume of savings mobilized from small-scale depositors	XOF 120 million	XOF 2 billion	XOF 5 billion	M&E and RFI reporting	Annually	RFI, RFS and PCU	
Outcome 1: Access by smallholders and their organizations to adapted financial services is improved	5. Increase in smallholders within the portfolio of partner MFIs (% and number) (ORMS 1.2.5)	25%	30%	35%	M&E and RFI reporting	Annually	MFIs and PCU	<ul style="list-style-type: none"> • Matching supply to demand for financial products • Interest by RFI to take on the rural market and strengthen their presence • Ongoing sector restructuring • Regulatory compliance by MFIs
	6. Number of partner rural MFIs having achieved operational viability (OSS 130%) (ORMS 1.2.7)	0	2	6	M&E and MFIs	Annually	CCS-SFD and PCU	
	7. Number of IGAs and RMEs accessing support services and financial services (ORMS 2.1.1)	0	2 000	4 500	M&E FIER and M&E INCLUSIF	Annually	S&E	
Output 1.1: Institutional environment for DFS operations is improved	8. Number of partner rural MFIs up to date on new regulatory directives (ORMS 1.1.6)	5	12	12	CCS-SFD	Semi-annually	CCS, DFS and PCU	<ul style="list-style-type: none"> • Ongoing sector restructuring • Regulatory compliance by MFIs
	9. Number of partners with portfolio at risk >30 days less than 5% (ORMS 1.2.6)	3	5	10	CCS-SFD	Quarterly	CCS, MFIs and PCU	
Output 1.2: Diversified, permanent and inclusive	10. Number of new financial products developed	0	3	5	MFI partners	Annually	MFIs and PCU	

² Ventilé par genre et âge (hommes, femmes, jeunes de 15 à 40 ans) et par filière, dans la mesure du possible.

³ * Core indicators from the Operational Results Management System (ORMS, previously RIMS)

⁴ Projection from IFAD impact assessments of the number of rural people experiencing changes in economic status (10% or more) including income, consumption, wealth, food diversity or nutrition (Taking IFAD's Results and Impact Management System (RIMS) to the Next Level, IFAD, April 2017)

⁵ Of which men, women and young people; beneficiaries of sustainable environmental actions and beneficiaries of nutrition actions

Summary/ Results	Key indicators ^{2&3}				Moyens de vérification			Assumptions
	Point de l'ordre du jour	Situation initiale	Mi-parcours	Achèvement	Sources	Fréquence	Attributions	
financial services and products are developed	11. Percentage of users of rural MFIs adopting new products	0%	30%	50%	M&E and MFI partners	Annually	MFIs and PCU	
	12. Number of users resilient to climate change	0	25,000	40,000	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
	13. Number of users receiving financial education (ORMS 1.1.6)	0	150,000	300 000	Projet	Annually	Service providers and PCU	
Outcome 2: Producers organizations (POs) develop profitable and sustainable productive partnerships with the private sector and financial systems	14. Number of POs supported and engaged in partnerships with private entities* (ORMS 2.1.1 and 2.2.3)	0	150	360	M&E and project reports	Semi-annually	Service providers and PCU	<ul style="list-style-type: none"> • Enabling business environment for PO-private sector partnerships • Availability of technical service providers to support development of productive partnerships • Market opportunities
	15. Number of producers reporting an increase in sales	0	7 000	22 000	Specific survey	Annually	Service providers and PCU	
	16. Increase in the turnover of the SMEs benefiting from the project	0	50%	150%	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
Output 2.1: Organizational and business capacities of POs and SMEs are strengthened	17. Number of producers trained in partnerships	0	20 000	36 000	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	18. Number of POs with an accounting and operational management system	0	30	50	Service providers S&E	Semi-annually	Service providers and PCU	
	19. Number of SMEs strengthened	0	40	110	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
Output 2.2: POs et SMEs benefit from private sector financing and facilitated access to credit	20. Number of POs with access to credit under productive partnerships	0	150	310	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	21. Number of business plans having mobilized private sector financing	0	30	60	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	22. Financial amount brought by the private sector	0	2 USD M	5.4 USD M	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	

INCLUSIF project - Theory of change

