



Investir dans les populations rurales

Mali

Projet d'appui à l'insertion économique des jeunes dans les filières avicoles et piscicoles au Mali (PIEJR/GAFSP)

Rapport d'achèvement

Rapport principal et appendices

Organisation récipiendaire : Coordination nationale des organisations paysannes du Mali (CNOP-Mali)

Dons N° : 2000001761 et Don additionnel N° 2000003970

Période de mise en œuvre : Novembre 2017 – Mai 2023

TABLE DES MATIERES

I. APERÇU DU FINANCEMENT ET PRINCIPAUX RESULTATS.....	4
I.1. Financement du Projet.....	4
Tableau 1. Présentation du Projet.....	4
I.2. Principaux résultats atteints à l'achèvement	5
Tableau 2. Principaux résultats.....	5
II. ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET.....	5
II.1. Contexte et objectifs du Projet.....	5
II.2. Bilan des activités par composante	6
Tableau 3. Bilan des AGR installés par Antenne	7
III. GESTION DU PROJET, SUIVI-EVALUATION ET CAPITALISATION	8
III.1. Gestion du Projet	8
III.2. Modalité de mise en œuvre et supervision par le FIDA.....	9
III.3. Suivi-évaluation et capitalisation	9
III.4. Gestion des connaissances (GC) et communication	10
III.5. Gestion financière et fiduciaire	11
Tableau 4 : Réalisations financière par exercice budgétaire par PTBA (en FCFA).....	12
IV. THEMES TRANSVERSAUX.....	15
IV.1. Inclusion sociale/Genre/Nutrition.....	15
IV.2. Innovations.....	16
IV.3. Mise à échelle et durabilité.....	17
V. DIFFICULTES RENCONTREES DANS LA MISE EN ŒUVRE.....	17
VI. SUCCES ET LEÇONS APPRISES.....	19
VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	21
VIII. ANNEXES/APPENDICES	22

SIGLES ET ACRONYMES

AGR	Activités génératrices de revenus
AOPP	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
BMS	Banque Malienne de Solidarité
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole
CNOP	Coordination Nationale des Organisations Paysannes du Mali
DNN	Direction Nationale de la Nutrition
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'Agriculture
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FENAFER	Fédération Nationale des Femmes Rurales
FENAJER	Fédération Nationale des Jeunes Ruraux
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIER	Formation Professionnelle, Insertion et appui à l'Entreprenariat des jeunes Ruraux
GAFSP	Global Agriculture and Food Security Program
IDH	Indice de développement humain
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisations Paysannes
ROPPA	Réseau des Organisations Paysannes et de Producteurs de l'Afrique de l'Ouest
TDR	Termes de Référence
UCP	Unité de coordination Projet
\$ US	Unité monétaire des Etats d'Amérique

APERÇU DU FINANCEMENT ET PRINCIPAUX RESULTATS

I.1. Financement du Projet

Tableau 1. Présentation du Projet

Projet	« Projet d'Insertion Economique des Jeunes Ruraux dans les chaînes de valeur avicole et piscicole » PIEJR/GAFSP
Pays	Mali
Organisation Bénéficiaire	Coordination nationale des organisations paysannes du Mali (CNOP), par subsidiarité à sa faitière Association des organisations professionnelles et paysannes du Mali (AOPP)
Objectif général, Objectifs spécifiques et Groupe cibles	Le PIEJR a pour objectif principal de contribuer à l'augmentation du revenu des jeunes ruraux ciblés et d'accroître leur sécurité alimentaire et nutritionnelle. Il s'agissait spécifiquement de soutenir la création d'activités économiques durables au profit des jeunes ruraux. Le Projet s'est proposé d'atteindre 1.000 jeunes ruraux formés sur le plan technique et organisationnel pour conduire durablement des Activités Génératrices de Revenus (AGR) dans les filières avicole et piscicole.
Zone d'intervention	Cercles de Kati, Sikasso, Yanfolila et Dioila
Date d'approbation du Don initial N° 2000001761	02 Septembre 2017
Date de début du Projet	16 Novembre 2017
Date d'approbation du Don additionnel N° 2000003970	10 Septembre 2021
Date d'achèvement	30 mai 2023
Date de clôture du Projet	30 Septembre 2023
Valeur du Don FIDA (en US\$)	Le Don n'a pas été financé avec les Fonds du FIDA, mais par l'initiative MMI du GAFSP pour un montant total de 2,61 millions US\$, un fond additionnel COVID-19 d'une valeur de 945 000,00 US\$. Le FIDA est l'entité de supervision du Projet.
Montant décaissé à ce jour (en US\$)	3.301.000 US\$
Montant total de financement y compris le co-financement (en US\$)	3.625.000 US\$ dont 3.555.000 US\$ sur le guichet GAFSP

I.2. Principaux résultats atteints à l'achèvement

Tableau 2. Principaux résultats

Objectifs physiques	Résultats atteints
1000 jeunes ruraux sont formés sur le plan technique et organisationnel pour conduire durablement des AGR dans les filières avicoles et piscicoles	- 1245 jeunes ruraux dont 501 Femmes formées sur le plan technique au 31 Décembre 2022 - 125 % de jeunes formés sur le plan technique et organisationnel
Les jeunes ruraux ciblés et environ 640 femmes sont formées aux bonnes pratiques nutritionnelles ;	- 1245 jeunes ruraux et 607 (94%) femmes formées aux bonnes pratiques nutritionnelles.
Des modèles de production pour l'aviculture et la pisciculture sont testés et éprouvés techniquement et économiquement ;	- 95% des jeunes financés ont adopté le modèle d'aviculture semi-moderne développé, et 5% pour le modèle de pisciculture ; - 28% de jeunes financés ont totalement remboursés leur crédit contracté ;
1000 AGR sont mises en place et fonctionnelles 90% desquelles sont viables et rentables après 18 mois ; des tables filière aviculture et pisciculture sont développées au niveau des Cercle et des Régions ;	- 975 AGR (97% de la cible finale) des jeunes ont été effectivement financés et installés, dont 345 (35%) portées par les jeunes filles. - 44,61% (435/975) des AGR mis en place sont viables et rentables. Les tables filières ne sont pas suffisamment opérationnelles.
Les bénéficiaires de prêt et leur OP assurent la commercialisation et l'approvisionnement pour les unités d'aviculture et de pisciculture financés par le Projet.	5 unités de transformation d'aliments (avicole et piscicole) financées et installées dans les 4 cercles et au CIFA N, sont en début de fonctionnement
Le réseau des Paysans relais de l'AOPP est renforcé ;	68 Paysans relais ont été retenus et renforcés techniquement et sur le plan organisationnel.
Les activités du Projet sont capitalisées et diffusées	Capitalisation réalisée et les produits en cours de diffusion.

II. ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET

II.1. Contexte et objectifs du Projet

Objectif du Projet. Le Projet d'insertion économique des jeunes ruraux dans les chaînes de valeur avicole et piscicole au Mali (PIERJ/GASFP) a été financé par le Programme global pour l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP) dans le cadre de l'Initiative Missing Middle (MMI) qui est le programme pilote du GAFSP en financement direct aux organisations de producteurs (OP), et supervisé par le FIDA. L'Accord de Don a été signé le 16 novembre 2017 pour un montant global de 2,61 millions de dollars US (1 435 500 000 FCFA). La participation des jeunes ruraux bénéficiaires a été fixée à 30% (en nature) du coût des investissements, et une contribution à environ 36% sur le fonds « coup de pouce ». Le Don est entré en vigueur le 16 novembre 2017.

L'objectif du Projet était de contribuer à l'augmentation des revenus de 1.000 jeunes ruraux (dont 50% jeunes femmes) ciblés et d'accroître leur sécurité alimentaire et nutritionnelle. Spécifiquement, il s'agissait de soutenir la création d'activités économiques durables au profit des jeunes (hommes et femmes) ruraux situés dans la tranche d'âge 18-30 ans dans les cercles de Sikasso et de Yanfolila (région de Sikasso), de Kati et de Dioïla (région de Koulikoro). Initialement, le Projet devait durer 42 mois (3 ans et 6 mois) et devait se terminer le 31 décembre 2021.

Zone d'intervention. Le Projet est intervenu dans les cercles de Sikasso et Yanfolila, région de Sikasso et à Kati et Yanfolila dans la région de Koulikoro. Dans ces zones rurales, beaucoup de jeunes manquaient d'opportunités économiques. Ils avaient peu de pouvoir de décision, manquaient d'accès au capital, notamment à la terre, manquaient de formation, etc. Cette situation poussait nombre d'entre eux à migrer en ville ou à l'étranger, voir dans le pire des cas à se radicaliser et intégrer des groupes terroristes. Pourtant, chaque année, 180 000 jeunes ruraux continuaient d'arriver sur le marché du travail et avaient peu de chances de trouver un emploi stable et bien rémunéré.

Financement additionnel. Suite à la crise sanitaire à COVID-19, les mesures prises par l'Etat ont eu comme conséquence : la fermeture des frontières terrestres et aériennes ; l'arrêt des activités

d'exportations des produits transformés ainsi que l'arrêt ou la réduction des activités internes. En mai 2020, le SC du GAFSP a décidé de mettre un financement additionnel de 1.016.000 US\$ à la disposition des Projets pilotes actifs de la GAFSP Missing Middle Initiative (MMI) pour apporter une réponse rapide au COVID-19 à court et à moyen terme. Ainsi le PIEJR a bénéficié d'un financement additionnel de 945.000 USD dont l'amendement de l'Accord de financement a été signé le 10 septembre 2021. Le Projet a aussi bénéficié de deux prolongations d'un an successives dues aux retards accusés dans l'exécution (dû aux conséquences du COVID-19) et dans l'octroi des ressources additionnelles par le FIDA (dû à de nombreux changements internes du personnel), amenant les dates d'achèvement et de clôture à respectivement juin au 30 mai 2023 et au 30 septembre 2023.

Le FIDA a consulté la CNOP/AOPP pour identifier les impacts du COVID-19 dans la zone du PIEJR, afin de définir des activités qui peuvent efficacement y répondre et déterminer les besoins de financement associés. Le FIDA en collaboration avec la CNOP/AOPP, a rempli le modèle de demande de financement supplémentaire pour la réponse COVID-19 inclus avec les lignes directrices du financement de la réponse COVID-19. Cette demande a été soumise par le FIDA à l'Unité de Coordination (CU) du GAFSP et été acceptée.

Pertinence du Projet. Le Projet PIEJR/GAFSP répond à l'objectif de contribuer à l'augmentation des revenus des jeunes ruraux ciblés et d'accroître leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, à travers le soutien à la création d'activités économiques durables à leur profit, et est conforme à l'objectif et aux résultats de la politique en matière des dons du FIDA. Plus précisément, ce programme a contribué à : (i) promouvoir des approches et des technologies novatrices pour l'inclusion et l'insertion des jeunes vulnérables dans les filières avicole et piscicole ; (ii) renforcer les capacités institutionnelles et politiques des partenaires, en particulier les OP ; puis à (iii) renforcer les capacités de plaidoyer et d'engagement politique de la CNOP.

Alignement du Projet. La promotion de l'insertion des jeunes dans l'économie rurale est l'une des priorités de la CNOP (plan d'orientation stratégique 2017-2022). Le Projet s'insère bien dans les trois objectifs principaux de la stratégie pays d'intervention du FIDA au Mali (COSOP) à savoir : (i) soutenir une production agricole résiliente au changement climatique ; (ii) promouvoir l'inclusion financière des petits producteurs et des micro-entrepreneurs ruraux ; (iii) insérer les jeunes ruraux dans les filières agricoles et leurs activités connexes. De plus, le COSOP envisage l'appui aux OP par le renforcement de leurs capacités et leur inclusion systématique dans les activités du programme pays, avec un accent particulier sur la représentation des jeunes ruraux dans les OP.

II.2. Bilan des activités par composante

Composante 1 : Ciblage et renforcement du dispositif et de l'offre de formation. Cette composante visait à développer le dispositif de formation professionnelle mis en place par la CNOP depuis 2007, et à sélectionner les jeunes ruraux devant être appuyés par le Projet.

Activité 1.1 Identification des paysans relais. 68 Paysans relais (59 hommes et 9 femmes) ont été ciblés et renforcés pour accompagner les jeunes (dispositif d'appui-conseil endogène). Les Paysans relais ont tous bénéficié d'un appui à la réhabilitation de leurs unités de production (57 sur l'aviculture, 11 sur la pisciculture) afin qu'elles puissent être des modèles de référence pour les jeunes installés.

Activité 1.2 Formation des paysans relais. Les Paysans relais sélectionnés ont bénéficié de plusieurs formations au Centre International de formation en Agroécologie Nyéléni (CIFAN) sur les techniques de production avicole et piscicole, de gestion économique des exploitations conformément aux bonnes pratiques agroécologiques promues par le centre.

Activité 1.3 Identification et ciblage des jeunes ruraux soutenus par le Projet. Le processus de ciblage des jeunes bénéficiaires est exécuté par l'AOPP en association avec la FENAFER et la FENAJER. Après la sensibilisation sur les opportunités offertes par le Projet, la présélection des candidats jeunes ruraux a été réalisée via des entretiens, puis la confirmation avec les familles et les OP, sur la base d'un questionnaire. Suite à l'exploitation des questionnaires renseignés, les OP ont dressé une liste des jeunes les plus motivés pour servir de base aux entretiens de confirmation des candidatures. Suite à cette étape de présélection, un consultant a été recruté par le Projet pour apporter un appui aux jeunes pour l'élaboration d'un plan d'affaires de son AGR. La sélection définitive a abouti à la signature d'un contrat entre le bénéficiaire, son OP d'appartenance et l'Antenne de l'AOPP. Pour 1180

demandes reçues, 983 jeunes ruraux ont été retenus pour le financement et l'installation de leurs AGR.

Activité 1.4 : Formation des jeunes. La formation des jeunes sélectionnés s'est faite au CIFAN. Le CIFAN a amélioré son offre pédagogique, puis bénéficié des équipements (réfection d'une salle de cours, construction d'un poulailler et d'un étang piscicole pour les formations pratiques, construction d'une salle de garde pour les enfants, installation d'une unité de transformation de l'aliment avicole et piscicole) et de la conception de 2 modules de formation. Institutionnellement, le renforcement de ce centre reste l'un des acquis majeurs du PIEJR pour la pérennité des acquis du Projet. Ce dispositif de renforcement de capacité a permis de former 1610 jeunes ruraux sur les itinéraires techniques en aviculture et pisciculture (habitat amélioré/étang hors sol, santé animale et alimentation), sur la gestion de leurs exploitations et sur les bonnes pratiques de nutrition. Par ailleurs 106 sur les 460 femmes allaitantes prévues, ont été formées aux bonnes pratiques nutritionnelles.

Composante 2 : Appui aux initiatives économiques des jeunes ruraux et partenariats avec le secteur privé. Cette composante visait à soutenir le développement des initiatives économiques des jeunes grâce à un accès plus large à des financements innovants, à un accompagnement de proximité par les OP et à un plus grand accès des jeunes ruraux aux marchés des filières avicole et piscicole suite à l'établissement de relations contractuelles entre les OP et les acteurs en aval des filières.

Activité 2.1 : Accompagnement des jeunes ruraux pour le montage et la mise en œuvre des AGR. Les jeunes ruraux sélectionnés ont bénéficié du coaching d'un consultant pour élaborer leur plan d'affaires. Chaque plan d'affaires une fois validé par le comité de sélection au niveau de l'Antenne régionale, a été transmis à l'AOPP au niveau central qui le soumettait à la BMS pour le financement. 975 AGR (97% de la cible finale) ont été effectivement soutenues, financées et installées dont 345 (35%) pour les jeunes femmes. Parmi ces 975 jeunes concernés, 927 ont opté pour l'aviculture et 48 pour la pisciculture. Les financements ont été effectués par vagues successives (160 en 2020, 426 en 2021 et 389 en 2022). La mission note que 18 jeunes ont abandonné la pisciculture pour soit l'aviculture, soit l'embouche de petits ruminants en raison des contraintes limitant le développement de l'activité piscicole. Suite au bilan des AGR des jeunes en activités révélé, 435 (44,61%) se sont révélés viables et rentables.

Tableau 3. Bilan des AGR installés par Antenne

	DIOILA			KATI			SIKASSO			YANFOLILA			GLOBAL
	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	
Par filière													
Aviculture	241	114	355	150	105	255	133	75	208	76	33	109	927
Pisciculture	3	9	12	4	0	4	6	4	10	17	5	22	48
Par sexe													
H			244			154			139			93	630 (65%)
F			123			105			79			38	345 (35%)
Total général d'AGR													975* (97% des 1000)

Source : CNOP *976 d'AGR ont été au total financé, mais 1 jeune n'a pas installé son AGR.

Activité 2.2 : Mise en place d'un mécanisme de financement des investissements des jeunes ruraux. **Partenariat AOPP/IF pour l'octroi de crédits aux jeunes entrepreneurs.** Une convention de partenariat entre l'AOPP et la BMS.sa a été signée le 06 septembre 2019 pour stimuler les investissements des jeunes ruraux grâce à un accès plus large et plus aisé aux crédits des institutions de financement. Cette convention a permis de négocier un taux d'intérêt à 10% l'an pour les jeunes bénéficiaires du Projet. Ainsi chaque jeune a ouvert un compte dont les frais d'ouverture ont été pris

en charge par le Projet. Le principe de la collaboration était que les prêts « coup de pouce » attribués aux jeunes devaient leur permettre de réaliser leur Projet, et une fois les prêts remboursés, les montants remboursés devaient constituer « un fonds revolving » à destination d'autres jeunes en vue de pérenniser cette initiative.

Finalement, 975¹ des AGR des jeunes ont été réellement financés. La mission a noté une mise en place tardive des crédits octroyés aux jeunes, ce qui n'a pas permis un murissement des AGR afin de les rentabiliser pour rembourser les crédits. L'insuffisant accompagnement des jeunes à rembourser les crédits octroyés à travers un suivi et une collecte de données (qui relevait en principe du rôle de l'AOPP selon l'accord avec la BMS), explique le fort taux des encours (62%) au 30 septembre 2023.

A l'achèvement du projet, la situation des remboursements des jeunes se chiffre à 112 018 395 FCFA (soit 25%) avec une éventuelle provision de 350 755 292 FCFA issue des crédits restant à rembourser. L'ensemble de ces fonds ajoutés au reliquat des fonds additionnels vont constituer le fonds revolving en cours de mise en place.

Activité 2.3 : Mise en place de tables filières entre les OP et les autres acteurs en amont et en aval des chaînes de valeur avicole et piscicole. 6 cadres ont été mis en place sur les 8 prévus. Ces cadres regroupent les OP et les acteurs en amont et en aval des filières avicole et piscicole. Ils ont été soutenus afin d'améliorer les performances des chaînes de valeur. Si la mise en place de ces cadres de concertation visait à favoriser un partenariat « gagnant-gagnant » entre les différents acteurs des deux filières, force est de constater qu'aucun contrat n'a encore été obtenu à l'issue du projet. Aussi le renforcement des capacités visant à accompagner les OP de Base à effectuer des achats et des ventes groupées au profit des jeunes n'a pas pu être réalisé.

Activité 2.4 : Renforcement des capacités des OP de base. Le Projet a installé 4 unités pilotes (1 par Antenne) de démonstration et de fabrication d'aliments avicoles et piscicoles, ainsi qu'une unité au niveau du CIFAN. L'installation de ces 4 unités a été tardive, et a rencontré des problèmes d'alimentation électrique qui n'ont été solutionnés qu'en fin de projet, ce qui explique qu'elles ne sont pas encore suffisamment fonctionnelles. La mise en place d'un plan d'affaires, d'un dispositif de gestion, et d'un plan d'approvisionnement en matières premières, restent à achever par la CNOP pour assurer la pérennisation de ces réalisations. Le Projet a également renforcé les capacités de 72 OP de base en vue de soutenir les activités des jeunes financés.

III. GESTION DU PROJET, SUIVI-EVALUATION ET CAPITALISATION

III.1. Gestion du Projet

Un comité de pilotage a été mis en place pour accompagner la bonne mise en œuvre du Projet en mobilisant les différentes parties prenantes et en encourageant la synergie entre le Projet et d'autres interventions connexes. Sous la co-présidence du Ministère du Développement Rural et de la CNOP. Ce Comité de Pilotage se réunissait une fois par an et examinait en cours de séance les progrès établis ainsi que les difficultés de mise en œuvre, puis formulait des recommandations pour la bonne poursuite des activités, notamment en ce qui concerne la diffusion et le partage des leçons apprises. Il était composé de représentants (i) des ministères en charge de l'Emploi et de la Formation professionnelle, de la Jeunesse et de la Construction citoyenne, de l'Élevage et de la Pêche, de l'Agriculture, (ii) du Projet Formation professionnelle, Insertion et appui à l'Entrepreneuriat des jeunes Ruraux (FIER), du Projet INCLUSIF, (iii) des acteurs en aval des chaînes de valeur, (iv) des institutions locales de financement, (v) du ROPPA, (vi) de la CNOP, de l'AOPP, de la FENAFER et la FENAJER. Ces dernières devaient ainsi internaliser des capacités d'accompagnement de leurs membres et être en mesure, à l'avenir, de répliquer l'approche et les mécanismes dans d'autres cercles.

Pour la mise en œuvre du Projet, la coordination a été assurée par la CNOP et la maîtrise d'ouvrage déléguée à l'AOPP pour les actions de terrain tout précisant les rôles et responsabilités des deux parties dans la gestion technique, administrative et financière. Grâce à ses deux unités de

¹ Dont un seul « détournement » commis par un jeune qui a quitté le milieu selon l'AOPP

coordination régionales de Sikasso et de Koulikoro, l'AOPP a mobilisé son personnel et son réseau de paysans relais pour exécuter les activités d'accompagnement et de suivi des jeunes ruraux, ainsi que d'intermédiation avec les acteurs en aval des chaînes de valeur et avec la BMS.

Pour la planification, la mise en œuvre et le suivi des actions, un organigramme a été proposé. Le comité technique au niveau national était composé des coordinateurs de la CNOP et l'AOPP, des responsables administratifs et financiers, ainsi que des chargés du suivi-évaluation des deux structures. Ce comité se réunissait au moins une fois par trimestre. Les coordinations régionales de l'AOPP et les Antennes locales de l'AOPP où le Projet intervenait soutenaient la prise en charge de certaines ressources humaines additionnelles pour la coordination de la mise en œuvre des actions sur le terrain. Au niveau des antennes, les comités locaux de suivi regroupaient les acteurs de la chaîne de valeur des deux filières. Ces comités ont facilité la sélection des jeunes ruraux, la validation de leurs plans d'affaires ainsi que le partage des informations relatives à l'exécution des activités du Projet au niveau local.

Pour assurer la coordination des activités et la gestion des fonds, la CNOP n'a pas mis en place une unité spécifique. Les tâches de coordination et de gestion ont été prises en charge par son personnel permanent. Toutefois, le Projet a renforcé la CNOP en matériels informatiques et bureautiques et a compensé le temps de travail du personnel engagé. Un manuel de procédures technique, financier et administratif et un manuel d'opération ont été conçus afin de faciliter la mise en œuvre du Projet. Les procédures du projet se sont alignées sur les procédures à l'œuvre au niveau de l'AOPP, de la CNOP et du FIDA (en retenant dans chaque cas la procédure la plus exigeante). Un mémorandum d'accord a été signé avec la FAO pour appuyer les activités de formation en nutrition, en collaboration avec la DNN.

III.2. Modalité de mise en œuvre et supervision par le FIDA

Au regard des impacts causés par le Covid-19, la CNOP et l'AOPP ont décidé non seulement d'intensifier les activités déjà programmées mais également de réaliser des activités complémentaires en vue d'atteindre le nombre de jeunes visés. Cette crise du COVID19 a affecté la mise en œuvre du Projet, notamment à cause du confinement de l'équipe chargée de la coordination du Projet pendant huit (8) semaines, et quatre (4) semaines pour le département Exploitation de la banque, chargé du paramétrage des comptes de jeunes et de l'octroi des prêts. L'équipe du Projet a su adapter ses façons de travailler ; des outils numériques (WhatsApp, zoom) ont notamment permis à l'équipe du Projet de travailler avec les Antennes sur le terrain.

Les missions de suivi et de supervision du FIDA ont fait des recommandations et apporté des appuis pour améliorer l'exécution des activités. Ces différentes missions ont également été des moments de renforcement de l'équipe en charge des questions techniques et financières. Les deux missions d'appui technique avaient pour objectifs de travailler avec la CNOP et l'AOPP sur l'ensemble des goulots d'étranglements sur les aspects transversaux de suivi-évaluation, communication, gestion des connaissances, mais aussi sur l'élaboration du Rapport d'Achèvement du Projet (technique et financier). L'équipe en charge du suivi-évaluation a bénéficié d'une session de formation en 2018 ; quant à l'équipe en charge des questions financières, elle a reçu deux sessions de formation sur le logiciel TOM2PRO. Selon la CNOP, l'application des principes d'exécution des Projets FIDA et GAFSP sans formation préalable a contribué à fragiliser l'équipe au démarrage. Différentes propositions ont été trouvées au fil de la mise en œuvre : appuis ponctuels d'une consultante en gestion financière, appui conseils du RAF d'un autre projet FIDA au Mali. Par ailleurs, les missions de supervision ont régulièrement suggéré que la CNOP soit accompagnée par une assistance technique de son choix mais cela n'avait pas été budgétisé.

III.3. Suivi-évaluation et capitalisation

Dispositif de coordination. La mission a constaté que le dispositif de coordination et de mise en œuvre du Projet conjoint entre la CNOP et l'AOPP a connu des insuffisances, et conduit à une certaine confusion des rôles et des responsabilités, ainsi qu'à des retards dans la transmission des produits entre l'AOPP à la coordination de la CNOP, et également pâti d'une faible maîtrise par la CNOP des principes de gestion et de rapportage du fonds GAFSP.

Mise en place des outils de S&E. En prélude au démarrage du Projet, un manuel de procédure technique et un dispositif de suivi basé sur celui de la CNOP ont été proposés. L'opérationnalisation de ce système de suivi-évaluation a nécessité la mise en place d'un système de collecte et d'analyse des données au début qui était basé sur un logiciel. La mission a constaté que ce logiciel *kobotoolbox* n'a pas fonctionné à cause de l'insuffisante maîtrise par les animateurs dotés de tablettes.

Les animateurs de terrain au niveau des 4 Antennes ont été formés à l'utilisation de ce dispositif de collecte de données, mais les retards dans le lancement des travaux, la complexité de la maîtrise de cet outil, n'ont pas favorisé son utilisation. Finalement il a été convenu d'utiliser des fiches Excel au niveau des Antennes et au niveau central ainsi que des cahiers de collecte de données par les Paysans relais.

Dispositif de suivi-évaluation. Le plan de suivi-évaluation mis en place par le Projet, reposait sur les deux institutions de mise en œuvre, à savoir la CNOP et sa faitière AOPP. La CNOP assurant la mission de gestion globale du Projet, de supervision et de rapportage. L'AOPP étant responsable de la mise en œuvre des activités sur le terrain, de suivi des jeunes ruraux installés et de rapportage des activités.

Collecte des données. Sur le terrain, les données sur les AGR étaient collectées par les jeunes ruraux et consignées dans un cahier de suivi de l'exploitation. Presque la totalité de ces jeunes n'étaient pas scolarisés, ni alphabétisés, ce qui a rendu difficile le remplissage de ces cahiers de suivi, et par conséquent occasionné un manque important de données à remonter. Le Projet n'a pas pu réaliser l'alphabétisation des jeunes prévue par insuffisance de ressources. 68 paysans relais ont été chargés du suivi des jeunes, de la collecte des données techniques et économiques des AGR, et de leur transmission aux Animateurs. Le dispositif de suivi par les paysans relais a connu des insuffisances (longue distance, faible rémunération) et à l'achèvement, 31 paysans relais sur les 68 sélectionnés au départ sont encore opérationnels.

Les 4 Animateurs (1 par cercle) supervisaient ces paysans-relais, auprès desquels ils collectaient à leur tour des données de terrain, puis effectuaient également des visites directes aux jeunes pour compléter ou confirmer ces données, et apporter également un appui technique. Ils transmettaient ces données compilées par cercle au coordonnateur de l'Antenne qui compilait et envoyait à l'AOPP national.

Etude de référence. Le Projet n'a pas réalisé d'enquête de référence, mais a utilisé un rapport d'étude du Projet FIER dans la même zone de Projet comme référence. L'équipe a eu également des difficultés à comprendre et à collecter certains indicateurs du cadre logique, principalement les indicateurs clés du GAFSP, par exemple les indicateurs de la nutrition, ou ceux qui concernaient les crédits, la valeur des productions vendues, et la rentabilité des AGR des jeunes.

Enquête finale d'effets et impacts. Le PIEJR n'a pas réalisé d'enquête finale pour apprécier les effets et impacts du Projet. Cependant les résultats issus des différentes missions de suivi et des rapports sur la gestion des AGR des jeunes financés et installés, sur l'évaluation de la rentabilité des AGR avec l'appui du FIDA ainsi que sur la capitalisation des expériences ont permis de mettre en exergue certains acquis.

III.4. Gestion des connaissances (GC) et communication

Dès la conception du Projet, la CNOP a été responsabilisée pour la gestion des connaissances, la capitalisation et la diffusion d'information auprès des membres du comité de Pilotage en mobilisant des expertises externes, mais aussi des autres OP membres du ROPPA. Les produits capitalisés sur des supports adéquats vont être diffusés, d'abord au Mali auprès des ministères couvrant les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de la formation professionnelle, de la jeunesse, et de l'économie et des finances, et au niveau des OP de la sous-région à travers la mobilisation du ROPPA. Pour renforcer les performances du Projet à travers le partage des leçons apprises et pour accroître la visibilité des actions, puis garantir une meilleure adhésion des populations et renforcer le plaidoyer, un plan d'action de communication a été élaboré sous la vigilance de l'entité de supervision.

Les produits suivants ont été développés pour assurer notamment la visibilité et la communication : (i) dépliants, Affiches, Kakemono, Banderoles, films, témoignages de bénéficiaires, groupe WhatsApp Aviculture et pisciculture, page Facebook, guide d'identification des jeunes, guide de négociation avec

les familles des jeunes, contrat avec les jeunes, matériels de formation, notamment, manuel de formation en aviculture, manuel de formation en pisciculture, manuel de formation sur la nutrition, module introductif du concept agroécologie paysanne. Ces produits qui ont été utilisés dans plusieurs occasions comme les forums et comités de pilotage du GAFSP, les rencontres organisées dans le cadre du Projet, les missions avec les communautés, les formations. Tous ces éléments seront consignés dans un dossier à annexer au présent rapport d'achèvement.

III.5. Gestion financière et fiduciaire

III.5.1. Utilisation des ressources

Coûts du PIEJR et profil des dépenses à la formulation. A sa formulation en 2017, les coûts de la 1^{ère} phase du PIEJR ont été évalués à 2,680 millions USD². Suite à un financement supplémentaire du mécanisme de réponse COVID-19 du GAFSP, les coûts du PIEJR ont été portés en 2020 à un montant total de 3,625 millions USD. Ce montant comprend deux sources de financement : (a) GAFSP, 3,555 millions USD, (b) Bénéficiaire, 70.000 USD. Les coûts par composante se présentent comme suit : (i) 18% pour la composante 1 " Ciblage et renforcement du dispositif de l'offre " (ii) 55% pour la composante 2 " Appui aux initiatives économiques des jeunes " et ; (iii) 27% pour la composante 3 " Pilotage, mise en œuvre suivi et capitalisation ".

Financement GAFSP. La CNOP a mobilisé un financement d'un montant de 2,610 millions USD, en novembre 2017, auprès du GAFSP avec l'appui du FIDA. En 2021, la CNOP a introduit en 2020 une demande de financement supplémentaire lié au mécanisme de réponse COVID-19. Le 6 septembre 2021, le FIDA a approuvé l'utilisation d'un financement supplémentaire de 945 000 USD du GAFSP à (par le biais du don n° 2000003970). Ainsi, le montant global mobilisé auprès du GAFSP se chiffre à 3,555 millions USD pour l'exécution du PIEJR.

Modifications des arrangements fiduciaires de la formulation. Des changements sont survenus durant la mise en œuvre du Projet. Au cours de la mi-2020, le calendrier de mise en œuvre a été impacté par les conséquences du COVID-19 et la CNOP a demandé au FIDA une 1^{ère} prolongation de la date d'achèvement sans frais de 12 mois jusqu'au 30 juin 2022. Une 2^{nde} prolongation sans frais de 11 mois jusqu'au 30 mai 2023 a été demandée ensuite, accompagnée d'une demande de réallocation des ressources du Don GAFSP Additionnel³.

Réallocation des Fonds. Suite à la réallocation de mars 2022, la configuration des ressources globales par catégorie sur le guichet GAFSP se présente comme suit : Les allocations des coûts d'opérations et de gestion sont passés de 19% à 23% du financements GAFSP pour tenir compte entre-autre de l'incidence financière de la prorogation de la date d'achèvement. Plus précisément, par catégories de dépenses, on relève des surcoûts sur les catégories salaires/indemnités (+60%), coûts de gestion (+27%), Fonctionnement (+7%).

Dans le même temps, le redimensionnement à la baisse des objectifs des jeunes ciblés par l'action du Projet⁴ s'est traduit par une baisse des allocations sur les catégories Dons/Subventions (-5%), et Biens, Services, Intrants (-1%). Avec la révision à la baisse des objectifs de structuration/encadrement des groupes cibles et formation/Assistance Technique, les ressources allouées au renforcement de capacité ne représentaient plus que 26% des Dons sur une prévision initiale de 29%. Cela s'est traduit par une diminution des ressources plus spécifiquement sur les catégories Consultants (-5%) et Atelier/Séminaires (-11%). Enfin, l'option d'effectuer des travaux supplémentaires dans la construction du CIFAN s'est aussi traduite par un rehaussement de 10% de l'allocation de la catégorie Génie Civil.

Décaissement Dons GAFSP. Au 23/05/2023, 4 mois avant la date de de clôture, la CNOP a décaissé 3,301 millions USD sur les ressources GAFSP, soit un taux de décaissement global de 93%. Le taux de décaissement par instrument financier (y compris les Avances) est le suivant : (a) Don

² A la formulation, le taux de 1 USD=550 FCFA a été considéré sur toute la période mise en œuvre (Grant Design Document, Approved by QA, v12)

³ Dans la limite de 25 % conformément aux procédures actuelles du GAFSP

⁴ L'objectif initiale de 1.000 Jeunes à toucher à été réajuster à 850 Jeunes à l'exécution du Projet, avec une perspective d'extension suivant la disponibilité des ressources dur le Don Additionnel et le temps de mise en œuvre.

Initial, 94,71% en USD, (b) Don Supplémentaire, 87,80% en USD. Les Avances de Fonds non justifiées sur les deux instruments financiers dans les Systèmes du FIDA représentent 1,728 millions USD, soit 52% des fonds décaissés. A date, le taux de décaissement cumulé par catégorie dans les systèmes du FIDA (FLEXCUBE) se présente comme suit ; (a) génie civil, 63% ; (a) Consultant, 41% ; (a) équip/mat., 100% ; (a) Dons/Subventions, 35% ; (a) ateliers/séminaires, 32% ; (a) Biens, Services, Intrants, 88% ; (a) Fonctionnement, 47% ; (a) salaires/indemnités, 66% ; (a) coût de gestion, 69%.

Participation des Bénéficiaires. Concernant la participation des bénéficiaires (numéraire) l'équipe du service financier du PIEJR n'a pas comptabilisé dans ses livres comptables la quote-part des jeunes ruraux, bénéficiaires des subventions. La mission suggère à la CNOP de chiffrer cette contribution qui est importante pour apprécier la participation des bénéficiaires au financement du Projet.

Exécution Financière guichet GAFSP par Exercice budgétaire. Le taux de réalisation financière par PTBA est présenté dans le tableau ci-après :

Tableau 4 : Réalisations financière par exercice budgétaire par PTBA (en FCFA)

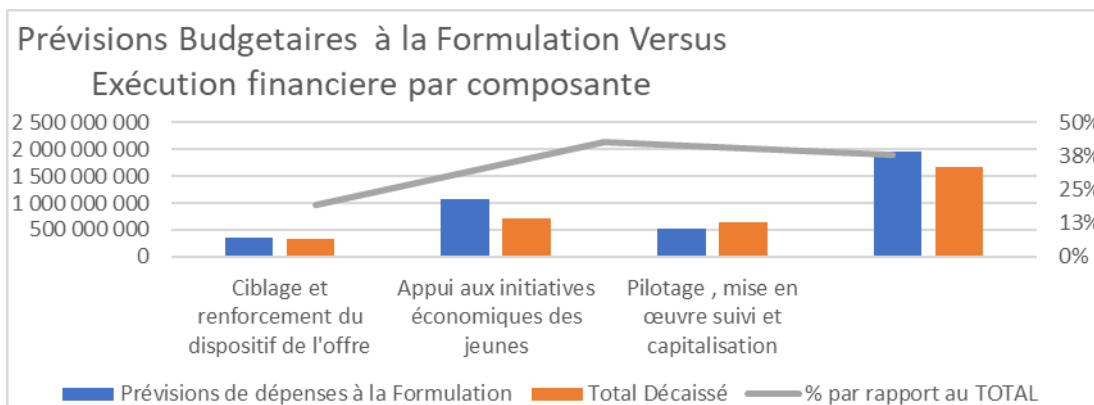
Années	Prévisions Budgétaires	Réalisations Financières	Pourcentages
PTBA 2017	2 423 000	1 673 000	69,05%
PTBA 2018	496 469 894	152 842 481	30,79%
PTBA 2019	903 965 365	287 323 164	31,78%
PTBA 2020	953 738 200	255 183 931	26,76%
PTBA 2021	677 294 666	310 976 895	45,91%
PTBA 2022	941 443 630	515 182 082	54,72%
PTBA 2023 (30/04/2023)	447 711 961	145 534 174	32,51%

Source : Livres Comptables CNOP

L'exécution financière par PTBA tout bailleur confondu se présente comme suit par année : (a) 2018/ 31% ; (b) 2019/ 32% ; (c) 2020/ 27% ; (d) 2021 / 46% ; (e) 2022/ 55% ; (f) avril 2023/ 32%. Sur la période 2019/2022, Le taux d'exécution budgétaire moyen est de moins de 30% ; les perspectives de dépenses planifiées étaient trop ambitieuses au regard des difficultés dans l'opérationnalisation des conventions avec les partenaires d'exécution, dans la mise en œuvre des actions au niveau régional et dans le financement des jeunes ruraux (systématiquement budgétisé chaque année).

Dépenses sur le guichet GAFSP. L'analyse des dépenses basée sur les informations comprises dans les livres comptables a été réalisée au 30.04.2023. Ainsi, il ressort que les réalisations financières cumulées du PIEJR se chiffrent à 1,668 milliards FCFA sur le guichet GAFSP, soit un taux d'exécution financière de 85% des coûts à la Formulation (1,955 milliards FCFA). La performance par rapport aux prévisions de dépenses par composante à la formulation se présente comme suit : (a) « Ciblage et renforcement du dispositif de l'offre, 92%, « Appui aux initiatives économiques des jeunes », 66% ; (c) « Pilotage, mise en œuvre suivi et capitalisation », 120%. Le graphique ci-dessous présente les dépenses effectives par composante avec celles visualisées à la Formulation :

Figure 1. Dépenses par composante versus prévisions COSTAB



La répartition des dépenses effectives montre que la composante 1 représente 19% des dépenses réalisées sur une prévision de 18%, la composante 2 représente 43% des dépenses effectives sur les fonds GAFSP sur une prévision de 55% et enfin, sur la composante 3, les réalisations financières correspondant à 38% sur des prévisions de 27%. Il est à noter un déséquilibre dans la structure des dépenses telle que projetée à la formulation. En effet, la signature tardive des conventions, les problèmes rencontrés dans leur opérationnalisation et le ralentissement des activités de terrain durant toute l'année 2020 (pour cause de COVID-19) a affecté le calendrier des décaissements sur les investissements productifs et le renforcement de capacités, et entraîné un décalage entre les dépenses d'investissements et d'opérations/coordination.

A la date de la clôture, en prenant en compte la réalisation du stock des engagements à solder en cours⁵ et le solde reliquat des ressources GAFSP⁶ à reverser dans le fonds revolving de financement des Jeunes des ruraux, la performance du Projet sera nettement améliorée sur les dépenses d'investissement dont les réalisations cumulées ont été estimées à 2,039 milliards FCFA, soit 104%⁷. Une amélioration sera perceptible sur la composante 2, avec une projection de 50% des dépenses réalisées et une diminution des dépenses sur la composante 3, qui régresseront à 34%. Il importe de prendre en compte les coûts d'opérations supplémentaires induits par les deux prorogations de la date d'achèvement qui ont aussi affecté les prévisions de coûts sur la composante 3, « Pilotage, mise en œuvre suivi et capitalisation », plus importantes à la date d'achèvement. Les dépenses effectives par catégorie de dépenses⁸ par rapport à l'allocation révisée montrent à la date de clôture, des dépassements sur les catégories Génie Civil (+8%), Dons et Subventions (+13%), Biens, Services, Intrants (+45%), Salaires/indemnités (+8%) et Frais de Gestion (+1%). Le solde de l'allocation non décaissé sur les catégories de dépenses sera le suivant : Consultants (-28%), Atelier/réunion (-9%), Fonctionnement (-34%) et Ateliers (-35%). Equipements/Matériels sera décaissé à 100%.

Le profil des décaissements se présentera comme suit : (a) 57% des ressources seront décaissées sur les catégories assimilables aux investissements productifs et structurants (*catégories génie rural, équipements et matériels, Dons/subventions, Biens-Services-Intrants*) sur une prévision de 51%, (b) 23% seront décaissés sur les catégories de dépenses assimilables au renforcement des capacités et sur le dispositif d'accompagnement des Partenaires de mise en œuvre (*Consultant, atelier/séminaire*) sur une prévision de 26% décaissés, et enfin, les charges récurrentes (*salaires, fonctionnement*) représenteront 13% sur une prévision de 16 %. Les décaissements sur la catégorie Frais de Gestion représenteront 7% sur une prévision de 7% après réallocation des ressources GAFSP.

Concernant l'affectation des ressources GAFSP, après la réallocation de 2022, le ratio Investissement/Fonctionnement prévisionnel était de 3,35. Au 30/04/2023, le ratio Investissement/Fonctionnement effectif est de 3,32. Autrement dit, Pour 1 USD dépensé sur les charges récurrentes, le PIEJR a dépensé 3,32 USD sur les investissements toutes catégories

⁵ Les engagements à solder avant la date de clôture se chiffrent à 300 millions FCFA.

⁶ Le solde supplémentaire des ressources GAFSP qui viendront augmenter le fonds revolving de financement des Jeunes des ruraux a été estimé à 119.700 USD (environ 70 millions FCFA)

⁷ La CNOP a bénéficié de gains de change sur les transferts de fonds effectués par le FIDA. Ainsi, sur la 1ere avance de Fonds de 910.085 USD du FIDA un gain de change d'un montant de 53,5 millions FCFA

⁸ En prenant en compte les engagements à solder d'un montant de 300 millions FCFA à date

confondues (y inclut les équipements et matériels roulants de l'UGP). Avec les prévisions de décaissements avant la date de clôture, le ratio Investissement/Fonctionnement visualisé sera de 4, soit au-delà des prévisions de la Formulation.

Opérations de clôture du Projet. Au 23.05.2023, sur les systèmes du FIDA, le reliquat des Avances de Fonds non justifiées se présente comme suit par instrument de financement : (a) Don Initial, 898.404,56 USD ; (b) Don Additionnel, 829.699,99 USD. Deux DRF de justification, respectivement d'un montant de 897.866 USD sur le Don Initial et un montant de 432336,05 USD sur le Don Additionnel étaient en cours de transmission au FIDA. De même, que 90% des soldes à décaisser sur les deux instruments financiers (124.213 USD sur le Don Initial et 103.770 103770 USD sur le Don Additionnel) étaient en cours de mobilisation⁹. Parmi les activités à réaliser avant la date de clôture des Dons, il est à relever l'audit final qui est prévu au plus tard à la fin du 1^{er} semestre 2023.

III.5.2. Gestion financière et fiduciaire

Gestion des fonds au niveau du Projet. La gestion des fonds du PIEJR s'est appuyée sur les procédures et la structure organisationnelle des Services Administratifs et Financiers de la CNOP et de l'AOPP. Le dispositif de gestion de la CNOP a permis des gains d'efficience pour répondre aux conditions préalables au 1^{er} décaissement. Globalement jusqu'en 2021, les procédures de gestion interne étaient insuffisantes, l'applicabilité des procédures comptables et de contrôle interne existantes était faible. Des difficultés dans l'utilisation du logiciel de gestion financière affectaient le suivi de l'exécution budgétaire par bailleur, par centre de coûts et le suivi des engagements. Les données financières n'étaient pas exploitées pour suivre et évaluer la performance et l'efficience financière. Ces contraintes dans la disponibilité des ressources ont été encore exacerbées par les délais de justification des fonds transférés aux antennes de l'AOPP et aux autres partenaires. En effet, les mises à disposition trimestrielles des fonds étaient effectuées alors que les fonds de la période précédente n'étaient pas entièrement justifiés. Des ajustements des montants à justifier étaient simplement effectués. Il a manqué également une procédure de contrôle financier et de surveillance en amont, pour un suivi financier efficace de l'utilisation et de la justification des fonds par les partenaires afin de maîtriser le risque de liquidité et les conditions de réapprovisionnement.

A partir de 2021, l'appui de la mission fiduciaire apporté par le FIDA pour restructurer le système de gestion comptable et financière, et les efforts fournis dans le suivi des recommandations de la mission de supervision ont apporté des résultats très significatifs. Le recrutement d'un assistant technique expérimenté dans le domaine de la comptabilité de Projets FIDA pour accompagner le PIEJR dans la reconstitution de sa comptabilité, sa mise aux normes d'audit, la réorganisation des responsabilités et des travaux comptables a permis au projet de gagner en efficience et en efficacité. L'élaboration d'un manuel fiduciaire du PIEJR et la reconfiguration du logiciel TOMPRO ont ensuite permis au Projet de disposer d'un système capable de générer l'information financière nécessaire au suivi budgétaire par composante, par catégorie et par source de financement, de suivre les engagements budgétaires, d'assurer un suivi informatisé des actifs/immobilisations et d'éditer automatiquement des EF.

Les mécanismes de prévisions budgétaires ont aussi été améliorés avec une planification financière indexée sur les dépenses effectives à réaliser et non sur les engagements contractuels de l'exercice budgétaire. Toutefois, au-delà du contexte politique et financier, et à cause d'une performance faible des activités, les flux de fonds ont été pénalisés par les délais accusés par la CNOP pour consommer et introduire ses demandes de renouvellement de fonds, ainsi que par les retards du FIDA dans le premier décaissement du fonds additionnel COVID-19.

Analyse du risque fiduciaire. Le risque fiduciaire qui était « Substantiel » à la conception, a été maintenu à « Substantiel » après la mission de supervision de 2020. La qualité de la gestion financière et comptable du PIEJR avait été évaluée « modérément insatisfaisante ». A l'achèvement du Projet, des difficultés dans la traçabilité des flux de fonds et leur utilisation par les Jeunes ruraux maintiennent le risque fiduciaire « Substantiel ». Toutefois, les améliorations constatées tant dans le cadre fiduciaire, l'informations financière générée par le logiciel et le contrôle des avances aux antennes, permettent de rehausser l'appréciation de la qualité de la gestion financière à « modérément satisfaisant ».

⁹ Le solde de 10% à décaisser sur les deux Dons sera mobilisé après transmission de rapport d'audit final

Flux de fonds vers les partenaires de mise en œuvre du Projet. La mission constate que jusqu'à l'achèvement, ceux-ci ont constitué une part importante du risque fiduciaire. Il est à déplorer que le dispositif de contrôle interne du Service financier n'ait pas intégré dans son programme d'activités des missions de contrôle sur le terrain, avec pour objectif la vérification de l'effectivité des dépenses, et l'utilisation des ressources en conformité avec le budget des conventions. Le recrutement d'un Responsable de l'appui fiduciaire aux OP, chargé notamment de la gestion financière des conventions de financement, du suivi et du contrôle financier des ressources et de leur utilisation, aurait apporté des gains d'efficacité dans le volet du financement des Matching Grant. Sur les flux de fonds vers les jeunes ruraux, les mises à disposition de financement par le canal des institutions financières (BMS et KAFO JEGENEW) a fait ses preuves en termes de sécurisation des fonds transférés. En revanche ces institutions financières n'ont pas assuré le suivi de l'utilisation des ressources par les jeunes ruraux.

Contrôle interne. La séparation des responsabilités dans le processus de traitement des opérations financières notamment sur les fonctions d'approbation et de comptabilisation des dépenses était suffisamment claire. Les contrôles ont été effectués avant paiement. Aucune dépense inéligible n'a été relevée par la supervision de 2020 et les missions d'audit. Toutefois, les risques de vulnérabilités ont davantage concerné (a) l'absence de matérialisation des contrôles prévus à la formulation du Projet (b) la qualité et l'exhaustivité des pièces justificatives de dépenses des partenaires, (c) la gestion des contrats, avec une situation exhaustive consolidée au niveau de la CNOP des engagements à payer, (d) un manque de « rigueur » dans la comptabilisation des avances directement en charge par l'AOPP sur base des ordres virement (sans les pièces de dépenses).

Audit. Le PIEJR, durant sa période d'exécution, a reçu 4 missions d'audit des comptes 2018/2021. Selon les travaux d'audit, les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière du PIEJR. Les Etats Financiers (générés par le TOMPRO à partir de 2021), les deux Comptes Désignés GAFSP, les Etats Certifiés de Dépenses ont été certifiés sans réserve. Les auditeurs ont noté des insuffisances mineures dans la gestion interne qui ne portaient pas sur le respect des processus d'engagement et de liquidation des dépenses et ne remettaient pas en question l'éligibilité des dépenses effectuées. Une documentation plus exhaustive des liasses de dépenses notamment pour les dépenses de fonctionnement a été formulée comme recommandation.

IV. THEMES TRANSVERSAUX

IV.1. Inclusion sociale/Genre/Nutrition

Le Projet, à sa conception, ciblait un total de 1000 jeunes, avec un objectif de 50 % de jeunes femmes et 50% de jeunes hommes. Cependant il n'a pas mis en place une approche de ciblage systématique des jeunes filles lors de la présélection. Celle-ci était basée sur l'expression des besoins des jeunes, avec la caution des parents. Ainsi à l'achèvement, le Projet a permis de toucher 1068 jeunes soit 106,8% de la cible finale et de financer les AGR de 975 dont 346 jeunes femmes soit 35% (moins des 50% de ce qui est prévu).

Les différentes missions de supervision du FIDA ont relevé ce constat selon lequel le Projet avait des difficultés à atteindre le quota fixé à 50% de jeunes femmes bénéficiaires. Il faut noter parmi les contraintes rencontrées par le Projet pour impliquer le maximum de jeunes femmes : un déficit d'information, des stéréotypes de genre et des pesanteurs socio-culturelles propres au Mali, mais également des départs de jeunes femmes une fois mariées rejoignant le village de leur conjoint et abandonnant l'activité, des situations où le mari n'était pas favorable à la poursuite de l'activité de la femme, et parfois des situations d'accaparement de l'activité par le mari.

Des approches de solutions ont été proposées par le FIDA, notamment une sensibilisation renforcée auprès des jeunes femmes avec une forte implication des parents caution, des fédérations des femmes rurales (FENAFER) et des jeunes ruraux (FENAJER). Cette démarche devait également appliquer une discrimination positive pour les femmes et les jeunes filles dans la communication, la sensibilisation et lors de la validation des dossiers de Projets, et en même temps, responsabiliser les femmes dans les familles. Le FIDA avait recommandé que lors de la signature des contrats avec la jeune fille sélectionnée, une clause de poursuite de l'activité de la jeune fille sous la responsabilité de ses parents soit inscrite.

La mission d'achèvement a constaté que cette solution n'a pas suffisamment fonctionné, à cause de la faible implication de la FENAFER lors du ciblage des jeunes filles, et du manque de coaching rapproché des jeunes femmes par les paysannes relais (9 sur les 68 retenus). Au regard de ces leçons apprises et pour une meilleure prise en compte des jeunes femmes par des Projets ultérieurs au Mali, notamment le FIER 2, le ciblage devra prendre en compte toutes ces contraintes liées aux jeunes filles et mieux orienter leur accompagnement.

Concernant le volet nutrition, le Projet a formé au total 1068 jeunes et paysans relais. Spécifiquement 607 femmes sur les 640 prévues ont été formées aux bonnes pratiques nutritionnelles.

IV.2. Innovations

Le Projet PIEJR s'est révélé riche en innovations que la CNOP et l'AOPP ont pu expérimenter ou renforcer. Ces innovations sont présentées ci-dessous, et mises en lumière dans la capitalisation qui est en annexe de ce rapport.

Une méthode de sélection des jeunes ruraux reposant sur les réseaux paysans / d'OP décentralisés.
Le Projet a appuyé les OP de base de l'AOPP au sein des 4 cercles de son intervention. Ce réseau d'OP a identifié environ 68 relais paysans qui ont aidé les jeunes à remplir le questionnaire de candidature pour être soutenu par le Projet. Le traitement des données est a été assuré par l'animateur (AOPP) et l'analyse des questionnaires a été assurée par un comité composé de l'AOPP, de la FENAFER et la FENAJER pour produire une liste de jeunes présélectionnés. La sélection définitive des jeunes ruraux a été établie par l'AOPP suite à un entretien convenu avec la famille de chaque jeune présélectionné, en se basant sur son engagement à effectuer une dotation foncière d'au moins 0,5 hectare au jeune permettant à ce dernier de conduire les cultures nécessaires pour l'alimentation de la volaille ou pour contenir les charges de la pisciculture.

Après cela, une étude de faisabilité technique et économique pour dimensionner l'appui financier du Projet à chaque jeune a été réalisée par des consultants locaux. L'ensemble du dossier (demande de candidature et étude de faisabilité) a été ensuite envoyé aux Antennes régionales de l'AOPP pour validation en commission, en présence de l'AOPP, de la CNOP, de la FENAFER et de la FENAJER. Après validation, la famille et le jeune sélectionné définitivement ont signé une convention avec l'AOPP et leur OP de base spécifiant les engagements de chaque partie (modèle de cette convention en Annexe du rapport).

Un dispositif d'appui-accompagnement des jeunes reposant sur les ressources humaines endogènes du réseau CNOP/AOPP. Le CIFAN est au cœur du dispositif de transmission des connaissances techniques et agroécologiques pour les formateurs et les jeunes. Le Projet a d'une part valorisé et renforcé le cadre de formation paysanne développé par la CNOP au CIFAN, et a également promu l'approche de la **formation de paysans à paysans**. Cette approche a permis de réduire considérablement le coût de formation. Les paysans relais en agroécologie paysanne de la CNOP, sont sélectionnés par les faïtières membres de la CNOP dans plusieurs filières agricoles, notamment en agroforesterie, aviculture (races locales), cultures vivrières, élevage (races locales), maraîchage et traitements naturels, pour suivre des formations de base sur les pratiques d'agroécologie paysanne. Ces pratiques sont entre autres, la fertilisation des sols (compost solide et liquide), la gestion rationnelle de l'eau, les semences paysannes, les traitements naturels à destination des animaux et végétaux, la transformation des produits agricoles locaux.

La CNOP a envoyé les critères de sélection à ses membres tout en insistant sur l'équité de genre afin qu'il y ait autant d'hommes, de femmes et jeunes dans leur sélection. Ces relais paysans et paysannes ont été formés au CIFAN et encouragés à disséminer l'agroécologie paysanne notamment à travers des initiatives collectives, vivier de ce dispositif. Les relais paysans en aviculture (16 par Cercle) ont été formés sur les techniques de production avicole, le suivi économique des élevages, les maladies et le traitement (prophylaxie et curatif) ainsi que sur les mesures garantissant une production saine (délai de vente ou de consommation après traitement par déparasitage, et par antibiothérapie). Les relais paysans en pisciculture (1 par Cercle) ont été formés sur les techniques de production en bac et en étang, le suivi économique des élevages, les maladies et le traitement (prophylaxie et curatif) ainsi que sur les mesures garantissant une production saine.

L'ensemble des Paysans relais ont reçu une formation en bonnes pratiques nutritionnelles. La CNOP, outre de former les producteurs au CIFAN, a choisi de déployer un vaste réseau de relais paysans

mobiles (180) auprès des agriculteurs et des agricultrices des OP des communes et des villages. Avec l'accompagnement de ces OP, des activités économiques génératrices de revenus ont pu se mettre en place et se développer. Une fois formés au CIFAN, et de retour dans leurs villages respectifs, les paysans relais ont effectué des formations sur leur lieux de production ou en plénière auprès des jeunes ruraux appuyés par le Projet. En général, au-delà des jeunes ruraux appuyés, participent aussi d'autres producteurs du village (effet démultiplicateur).

IV.3. Mise à échelle et durabilité

Le PIEJR exécuté par la CNOP et sa faïtière l'AOPP, a défini un parcours professionnel type pour des jeunes dans le domaine de l'aviculture et de la pisciculture. Celui-ci est désormais ancré au sein du réseau, et pourra bénéficier à d'autres jeunes sur d'autres maillons rentables. L'ancrage de ce parcours type d'insertion des jeunes ruraux des exploitations familiales (EF) dans des OP faïtières est essentiel et va contribuer à consolider la gouvernance au sein de la CNOP.

Le modèle de financement basé sur le crédit sous forme de « coup de pouce » aux jeunes ruraux et à leur installation, a été également une bonne initiative, malgré les dysfonctionnements constatés suite aux insuffisances de la convention entre AOPP et BMS. Ce modèle pourra être mise à échelle moyennant des ajustements (en particulier le suivi des jeunes) pour améliorer l'accès des jeunes au financement.

L'accompagnement du jeune (jeune fille et homme) par le dispositif endogène de la CNOP, articulé autour du centre de référence paysan CIFAN, et de l'accompagnement des paysans relais pour garantir un appui de proximité est une approche durable. De même les pratiques agroécologiques promues par le PIEJR à travers les formations au CIFAN et leur réplique par les jeunes sont durables.

Pour garantir de manière durable l'accès au financement des jeunes, il est important d'établir un partenariat (convention) gagnant-gagnant avec une SFD, d'offrir une éducation financière et des services financiers efficaces et adaptés. Le « fonds revolving » en cours de mise en place doit également permettre un financement sur le long terme.

Enfin pour assurer la durabilité des activités au bénéfice des jeunes, il est important de rendre opérationnelles les unités de démonstration et de fabrication des aliments (avicole et piscicole), de redynamiser le réseau de paysans relais (financer les services par une rémunération attractive), de mettre en place des services essentiels et adaptés aux jeunes par les OP (approvisionnement, santé animale, commercialisation, etc.), puis de promouvoir les activités des femmes et le réseautage.

V. DIFFICULTES RENCONTREES DANS LA MISE EN ŒUVRE

La mission d'achèvement a relevé un certain nombre de faiblesses/insuffisances et/ou de difficultés tout le long de la trajectoire du Projet, notamment :

Mise en œuvre du Projet. Le lancement du Projet a été effectué le 30 novembre 2017. Le démarrage des activités du Projet a connu un sérieux retard. Le PTBA 2018 a été validé par le FIDA le 25 janvier 2018. Suite à la mission de supervision du FIDA en mai 2018, le réaménagement du budget a été recommandé. La réponse à la correspondance adressée au FIDA relative à ce réaménagement a été de surseoir les activités/dépenses et de reprendre le PTBA selon un modèle de canevas proposé. La validation du PTBA revu et ajusté par le FIDA est survenue le 19 juillet 2018. Toutes les activités ont par conséquent été suspendues entre le 31 mai 2018 et le 19 juillet 2018 date du nouvel ANO du FIDA sur le budget du PTBA 2018 revu et ajusté par catégorie et par composante, conformément aux dispositions de l'Accord de Financement.

Gestion du Projet. Des faiblesses ont été relevées dans l'accompagnement au financement de l'installation des jeunes. Il a été noté que l'appropriation des plans d'affaires par les jeunes a été insuffisante à cause du niveau d'alphabétisation très bas des bénéficiaires, et des difficultés à faire fonctionner le programme d'alphabétisation prévu. De même le manque d'éducation financière, l'insuffisance de suivi du recouvrement des crédits octroyés aux jeunes, le faible suivi des AGR, ont contribué à impacter négativement la bonne utilisation du crédit par les jeunes.

Dispositif de suivi-évaluation. La mission a constaté que le dispositif de suivi-évaluation a été moyennement fonctionnel : en cause, un insuffisant suivi et des lacunes dans la remontée des informations à travers le dispositif en place ; la non opérationnalité de certains Paysans relais (31 Relais sur 68 sont opérationnels en fin de Projet) ; l'insuffisance du suivi par les animateurs, le manque de données collectées par les jeunes bénéficiaires, et par conséquent une base de données économiques et techniques des AGR faisant défaut. Les appuis méthodologiques qui auraient été nécessaires au début du Projet (notamment pour l'intégration des attentes du GAFSP) ont fait défaut. Malgré cela, l'appui du FIDA a permis à l'unité de gestion du Projet d'actualiser le cadre logique, de revoir le dispositif de remontée des données ainsi que d'instaurer une base des données des bénéficiaires. Le Projet n'ayant pas réalisé d'étude d'impact finale, la mission n'a pas pu apprécier l'entièreté des effets et impacts du Projet sur les bénéficiaires.

La convention avec la BMS. La mission a constaté que la convention AOPP et la BMS est déséquilibrée et sa mise en œuvre a été contrariée avec des changements multiples d'interlocuteurs au sein de la BMS. Il s'est agi finalement d'une convention de domiciliation et de mise à disposition de fonds davantage que d'une convention de gestion de crédits telle que conçue à l'origine. Ceci a été dommageable pour l'AOPP qui n'a pas pu infléchir le partenariat malgré les réajustements proposés par le FIDA en 2021.

Gestion du crédit et du recouvrement : La BMS (et son sous-traitant KAFO JIGINEW) n'ayant aucune responsabilité pour la gestion et le recouvrement des crédits octroyés, l'entièreté de ces fonctions ont été attribuées à l'AOPP à travers les OP de base et les animateurs. Ces acteurs n'ayant pas les capacités techniques et les compétences requises pour exercer ces fonctions, ne pouvaient pas gérer de manière satisfaisante le portefeuille de crédit mis entre leurs mains, ni réaliser des rapports et tableaux de bord qui auraient pu identifier les lacunes et indiquer les corrections nécessaires.

Constitution du « fonds revolving ». L'analyse du tableau concernant le bilan financier du fonds revolving montre des difficultés notables dans l'atteinte des objectifs initiaux du fonds. Sur la somme de 646 799 928 FCFA virée sur le compte de la banque BMS, le montant de 521 416 398 FCFA de prêts a été accordé à 976 jeunes bénéficiaires (on note 1 détournement commis par un jeune qui a quitté le milieu selon l'AOPP), 114 192 000 FCFA a été payé à la BMS au titre des frais de dossier, un reliquat est demeuré sur le compte de 2 955 479 FCFA, soit un total général de 638 563 877 FCFA (ce qui donne une différence à justifier de 8 236 051 FCFA). A l'achèvement, le montant des remboursements des jeunes se chiffre à 212 244 589 FCFA soit un taux de remboursement de 59%, inférieur à la moyenne observée dans des Projets similaires (en général de 70%). Ce résultat décevant s'explique par la nature de la convention de financement avec la BMS qui n'a confié aucun rôle à la banque dans l'analyse et l'appréciation des risques. Celle-ci se rémunère pourtant gracieusement à hauteur de 114 192 000 FCFA au titre des commissions, ce qui représente 21,9% du montant des prêts accordés. Les délais de versements des financements pour abonder ces prêts aux jeunes ont aussi affecté la performance des projets des jeunes et leur remboursement.

Services délivrés aux jeunes. Le Projet n'a pas pu développer un plan de commercialisation des produits issus de leurs exploitations dans les Antennes. De plus l'installation tardive des unités de fabrication d'aliments volaille et piscicole, n'a pas permis de résoudre les difficultés d'accès aux aliments. Les OP de base auraient pu offrir davantage de services et de suivi pour les jeunes. Par conséquent aucun plan d'approvisionnement ni de commercialisation n'a été mis en place par les OPB.

Développement de partenariats. Le Projet a montré des faiblesses dans l'établissement des partenariats avec les institutions rurales particulièrement les services de santé animale. Le fonctionnement des 6 tables-filières (sur 8 prévus) a été insuffisant, faute de ressources pour prendre en charge leur réunions. Afin d'assurer un accompagnement efficace et durable des exploitations, il faudra renforcer la collaboration entre les Antennes et les services techniques décentralisés, et mettre les jeunes installés en relation avec le réseau des Auxiliaires vétérinaires locaux.

Gestion financière et fiduciaire. Les capacités en gestion financière des Partenaires de mise en œuvre n'ont pas été évaluées comme un élément de risque fiduciaire important. L'accompagnement fiduciaire des Partenaires dès le démarrage n'a pas été prévu pour permettre à ces structures de respecter les normes en gestion financière souhaitées par le FIDA, notamment dans les délais de

justification des avances de fonds, et la qualité de la reddition des comptes. Il a manqué en particulier au démarrage du Projet, un accompagnement fiduciaire de l'équipe de gestion financière de la CNOP, de l'AOPP et de ses antennes, concernant les directives financières du FIDA (notamment la méthode de décaissement basé sur les Fonds Renouvelables), et une formation à la gestion financière axée sur les résultats (planification des décaissements, planification de la trésorerie à mobiliser, suivi des ratios de performance, programmation budgétaire adossée à un plan de décaissement, reporting financier analytique).

VI. SUCCES ET LEÇONS APPRISES

En termes de succès enregistrés par le Projet, on peut retenir : l'accompagnement des jeunes par les OP de base et les familles ; la création de coopératives de jeunes aviculteurs à Sikasso et à Dioïla tournées vers la production avicole et la commercialisation ; le développement de la vente directe dans les cercles d'intervention du Projet; la synergie avec d'autres Projets dans le cadre du renforcement de l'activité avicole ; l'organisation de visites d'échanges entre les jeunes et les Paysans relais dans le cadre du renforcement des capacités ; l'amélioration de la production dans certaines exploitations de jeunes allant jusqu'à 300 voire 400 sujets par cycle de production.

L'application des traitements à base des produits naturels comme le Kaya senaegalensis, les résidus du gingembre, et autres a diminué considérablement les cas de mortalité des sujets. Le développement des AGR avicoles a augmenté l'autoconsommation en viande, la disponibilité des protéines animales au sein des ménages, et la diversification l'alimentation. L'implication des OP, de la famille et des acteurs locaux a été déterminante dans le dispositif d'appui/accompagnement des jeunes pour la réussite de l'activité. L'intégration des critères spécifiques au genre et la sensibilisation des femmes ont permis de maintenir dans l'activité des jeunes filles qui lorsqu'elles se marient laissent généralement leurs activités aux mains de la famille. Par ailleurs, l'influence de certains parents ou maris sur les bénéficiaires a été parfois une entrave à l'appropriation des AGR.

La facilitation de l'accès au crédit des jeunes grâce à un taux d'intérêt réduit (10%), a contribué à améliorer la production avicole et piscicole. L'acquisition et l'utilisation du logiciel comptable TOM2 PRO a permis la reddition facile et rapide des comptes et l'amélioration de la qualité des rapports financiers au sein de la CNOP. Le Projet a offert également des opportunités pour garantir le remboursement des prêts suite aux pertes causées par les maladies aviaires, en développant d'autres activités comme l'embouche ovine ou bovine en marge de l'activité de l'aviculture. Cette initiative a permis à certains jeunes d'honorer leur engagement pour le remboursement des prêts contractés.

La création d'un groupe WhatsApp a facilité la communication entre les jeunes bénéficiaires autour des avancées et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de leurs activités. La vente groupée de poulets à des grossistes de la capitale Bamako, en particulier lors des périodes de fêtes, le réseautage des jeunes bénéficiaires par filières, ainsi que leur structuration au sein des OP de base membre de l'AOPP et de la FENAJER, sont des éléments déterminants dans la gestion viable et rentable des AGR des jeunes.

Afin de tirer toutes ces leçons des acquis, des faiblesses et des innovations pour de futures interventions, quatre principales thématiques de capitalisation ont été identifiées, notamment : le dispositif innovant de mise en œuvre du Projet, le dispositif de formation professionnelle et de renforcement de capacités des jeunes et d'autres acteurs, le financement innovant des jeunes et leur réseautage pour un accès structuré au marché.

Tableau 4 Synthèse des leçons apprises

Thème	Leçons apprises du PIEJR/GAFSP (CNOP-Mali)
1. Démarche de mise en œuvre du Projet	Les organisations paysannes sont capables d'apprendre très vite à gérer des Projets d'envergure nationale et coopérer avec les partenaires internationaux si elles sont bien accompagnées avec des procédures maîtrisables et maîtrisées.
	La communication efficiente dès le départ est un facteur fondamental pour le bon fonctionnement d'un dispositif institutionnel de gestion d'un Projet d'appui à des groupes sensibles comme celui des jeunes (femmes et hommes)

	<p>Une meilleure implication des acteurs à la base bien formés et bien sensibilisés sur la pérennité des acquis est un élément fondamental de la réussite d'un Projet d'une telle envergure géré par les OP</p> <p>La flexibilité dans l'orientation et la réorientation des activités et des procédures peut aider à mieux atteindre les objectifs d'un Projet de telle nature et d'assurer la responsabilisation des acteurs à la bonne gestion des ressources.</p>
2. Le ciblage des jeunes filles	<p>Une bonne prise en compte des contraintes liées à l'implication des jeunes filles, notamment les pesanteurs socio-économiques au Mali, le mariage des jeunes filles après leur installation, l'implication du réseau des femmes et la mise en place d'un coaching spécifiques par les relais paysannes, est un facteur de réussite des AGR des filles.</p>
3. Le dispositif paysan de formation professionnelle et de renforcement des capacités	<p>L'amélioration de l'impact et de la viabilité des actions de formation dans les organisations paysannes dépend entre autres de la convergence de trois variables essentielles à savoir : le cadre institutionnel et organisationnel de l'OP, les propres capacités de son service / dispositif de formation à créer les conditions nécessaires à la formation de ses membres et la place accordée aux acteurs concernés à l'étape d'identification des besoins en formation :</p> <p>La collaboration avec les services techniques de l'Etat établie sur des bases claires définissant le rôle de chaque acteur dans la réalisation de la formation et son suivi est l'un des gages de succès d'un Projet comme le PIEJR</p>
4. Financement des AGR des jeunes	<p>Les personnes porteuses des Projets économiques doivent être identifiées et sélectionnées avec beaucoup de rigueur dès le départ afin de financer celles qui sont réellement dans le besoin ou disposées/motivées à faire aboutir leur Projet à tout prix. L'appui d'un Projet comme le PIEJR est un complément mais les vrais ressorts doivent venir de l'intérieur de chaque communauté ou groupe.</p> <p>Pour un Projet d'une telle nature et envergure, les dispositions doivent être prises dès le départ pour assurer la pérennité à travers l'exigence de remboursement des prêts octroyés aux jeunes.</p>
5. Le réseautage des jeunes et des organisations à différents niveaux et sur différents sujets	<p>Les réseaux qu'ils soient formels ou informels contribuent pour une large part dans la communication, les échanges, la formation et l'information pour la production et le partage des connaissances pendant et après la mise en œuvre d'un Projet.</p> <p>La responsabilisation des services techniques de l'Etat dans les processus de construction et de stabilisation des réseaux peut contribuer à diffuser et même pérenniser les bonnes pratiques dans les zones couvertes par eux.</p>
6. Gestion financière	<p>Dès le démarrage du Projet, un accompagnement fiduciaire de l'équipe de gestion financière de l'OP partenaire et de l'ensemble des entités sous-contractantes ou partenaires dans le cadre du Projet est indispensable, portant sur les directives financières du FIDA (notamment la méthode de décaissement basé sur les Fonds Renouvelables), et une formation sur la gestion financière axée sur les résultats (planification des décaissements, planifications de la trésorerie à mobiliser, suivi des ratios de performance, programmation budgétaire adossée à un plan de décaissement, le reporting financier analytique).</p>
7. Convention avec la BMS	<p>Il aurait été important de repositionner le rôle de la CNOP dans le montage institutionnel du Projet notamment dans l'élaboration de la convention de financement avec les institutions financières en lui confiant la fonction de contrôle et de monitoring du Projet.</p>

VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le PIEJR s'achève avec une performance globalement jugée modérément satisfaisante. Le Projet a connu plusieurs contraintes intrinsèques et extrinsèques, qui justifient le niveau d'atteinte insuffisante de certains indicateurs du cadre logique. Le Projet avait pour vocation d'impulser une véritable dynamique d'emploi et de financement des jeunes ruraux au sein de la CNOP, mais des faiblesses ont été relevées principalement autour de la stratégie de financement durable (mécanismes et outils) et de la gestion des crédits octroyés aux jeunes par les OP. Les Objectifs de développement du Projet demeurent pertinents dans le contexte actuel du Mali. Le PIEJR a été une bonne opportunité pour la CNOP et ses faitières d'élaborer leur stratégie d'insertion des jeunes ruraux issus des OP de leur réseau paysan dans des activités agro-sylvo-pastorales rentables et de se renforcer dans le domaine de la gestion de projets. Beaucoup de leçons sont ressorties de ce projet qui pourront certainement alimenter les futurs projets GAFSP de la région et au-delà.

Au regard des contraintes évoquées sur la trajectoire du Projet, des actions à court termes et des orientations stratégiques sont à noter. Ainsi la mission recommande :

A l'endroit de CNOP-Mali/AOPP

(i) A court terme, des actions urgentes

- Elaborer une stratégie de recouvrement efficace des crédits afin de poursuivre durablement le financement des jeunes à travers le fonds revolving ;
- Opérationnaliser les 4 unités de démonstration et de fabrication d'aliments avicole et piscicole, en mettant en place un comité de gestion, un manuel de gestion et un plan d'affaires ;

(ii) A moyen terme, des actions stratégiques

- Elaborer un parcours type de métier des jeunes ruraux sur les maillons rentables afin d'asseoir une bonne politique de l'emploi des jeunes au sein de la CNOP ;
- Elaborer une stratégie de financement des jeunes ruraux spécifiques aux OP ;
- Diffuser les bonnes pratiques capitalisées au sein de la CNOP et du réseau ROPPA.

A l'endroit du FIDA

- Définir un accompagnement spécifique (séminaire de formation au démarrage, identification des besoins en renforcement, assistance technique, rapportage) afin de soutenir efficacement les équipes de coordination des OP à mieux implémenter les Projets GAFSP ;
- Former les équipes de service financier dès la phase de démarrage, sur la gestion financière axée sur les résultats (planification des décaissements, planifications de la trésorerie à mobiliser, suivi des ratios de performance, programmation budgétaire adossée à un plan de décaissement, le reporting financier analytique) ;
- Recruter un responsable chargé de l'appui fiduciaire aux OPA en charge de la supervision financière des subventions accordées aux bénéficiaires et de la gestion financière des conventions de partenariat avec les Partenaires de mises en œuvre ;
- Faire le suivi des engagements sur les ressources est essentiel pour le pilotage et la cohérence dans la mise en œuvre du Projet et pour optimiser l'impact financier recherché sur les bénéficiaires.

VIII. ANNEXES/APPENDICES

ANNEXE 1 : Cadre logique du Projet

Hiérarchie des résultats	Indicateurs											Source de vérification		
	Nom de l'indicateur	Unité	Base ligne	Cible fin de Projet	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023 (6 mois)	Cumul en fin de Projet/Enquête d'effets/impacts	Source	Fréquence	Responsable
					Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé				
Objectif de développement : Les activités génératrices de revenus soutenues sont viables et rentables	OD1.1. : 65% des activités génératrices de revenus soutenues sont viables et rentables après 18 mois	AGR	0	65%						44,61%	44,61% (sur 975 AGR financées)	Rapport et bilan des AGR	Fin de Projet	CNOP/AOPP
Résultat intermédiaire 2A : Les jeunes ruraux ont développé les capacités pour conduire durablement des AGR dans les filières avicoles et piscicoles	1000 AGR des jeunes ruraux financés par le Projet sont mis en place.	AGR	0	1000	0	0	0	163	273	0	975 (97% de la cible finale)	Rapport et bilan des AGR	Annuelle	CNOP/AOPP
Résultat intermédiaire 2B : Les jeunes ruraux ont adopté les nouvelles techniques et conseil des formations	95% des bénéficiaires de prêt adoptent les techniques et conseils diffusés lors des formations.	% jeune	0	95%	0%	0%	0%	25%	35%	50%	50% d'adoption	Cahiers de suivi technique des ateliers, rapport d'activité	Semestrielle et Annuelle	CNOP/AOPP/OPB

Produit 2.1. Des outils d'identification de motivations des jeunes et de négociation avec leur familles élaborés	1 guide d'identification des jeunes et 1 guide de négociation avec les familles développés	guide	0	2	2						2 (100% de la cible finale)	Guide d'identification et guide de négociation	Début du Projet	CNOP/AOPP
Produit 2.2. Un dispositif de formation adapté aux besoins des jeunes ruraux est fonctionnel sur les deux filières	Les capacités opérationnelles du Centre de formation de Nyéléni sont renforcées		0	1	1						1 (100% de la cible finale)	Bilan des acquisitions matérielles et infrastructures - Rapport des activités	Début du Projet	CNOP/AOPP
Produit 2.3. Adaptation de 4 modules de formation	4 modules de formation mis au point	module	0	4		4					4 (100% de la cible finale)	Module de formation sur l'aviculture, pisciculture, nutrition et fumure	Début du Projet	CNOP/AOPP
Produit 2.4. Formation des jeunes bénéficiaires du programme	2.4 500 jeunes hommes et 500 jeunes femmes sont formés sur le plan technique et organisationnelle	Jeune	0	1000	0	0	0	263	1411	1610	1610 (110% de la cible finale)	Rapports CNOP et AOPP.	Annuelle	AOPP/OPB
Produit 2.5. Formation des animateurs et des relais paysans	Une équipe dédiée de 4 animateurs AOPP et 68 relais paysans opérationnel sur le conseil et le suivi des bénéficiaires	animateur	0	72	72						72 (100% de la cible finale)	Contrats de prestations et rapports d'activités des animateurs et paysans relais	Début de Projet	CNOP/AOPP/OPB

Produit 2.6. Des unités de production d'aliment avicole et piscicole, des unités de démonstrations pilotes avicole, piscicole et fumage sont opérationnels	Une unité de démonstration pilote d'aliment avicole, piscicole et de fumage mis en place et fonctionnelle par cercle.	Unité	0	4					3	1	4 installées (100% de réalisation)	Bilan des acquisitions matérielles et infrastructurelles - Rapport des activités	Début de Projet	CNOP/AOPP
Produit 2.7. Les jeunes ruraux bénéficiaires ont accès à la propriété foncière.	Pourcentage des bénéficiaires avec un accès sur à la terre, la propriété et les ressources naturelles	% jeune	0	100%							100% d'atteinte de cible finale	Contrats d'engagement signés par les parents	Début de Projet	CNOP/AOPP
Résultat 3 : Le mécanisme de financement des investissements des jeunes ruraux est opérationnel	90% des prêts accordés aux jeunes et femmes sont remboursés	% prêt	0	90%							28% de remboursement de prêts	Rapport de suivi des jeunes et les AGR, livres et données de la BMS	Fin de Projet	CNOP/AOPP
Produit 3.1. Une convention de partenariat signé entre une OP et une institution financière	Une convention de partenariat est signée entre une institution locale de financement et les OP	Convention	0	1	1						1 (100% d'atteinte de la cible finale)	Document de convention BMS signée.	Début de Projet	CNOP/AOPP
Produit 3.2. L'institution financière accorde des prêts aux jeunes	Nombre de prêts accordés aux jeunes	Prêt	0	1000	0	0	160	426	389	0	975 (97% de la cible finale)	Les accords de prêts	Semestrielle/Annuelle	CNOP/AOPP
	75% des applications pour des financements par les jeunes sont accordées	Application	0	75%						95%	95% (126% de réalisation)	Les accords de prêts avec les bénéficiaires	Fin de Projet	CNOP/AOPP

	Le montant des prêts accordés par l'institution locale	Franc CFA										Contrats avec l'institution financière locale	Annuelle	CNOP/AOPP	
Résultat 4 : Les bénéficiaires de prêt et leur OP assurent la commercialisation et l'approvisionnement pour les ateliers d'aviculture et pisciculture financés par le Projet	75% des volumes produits par les bénéficiaires sont commercialisés	Kg	75%									59% (moyenne des 3 ans de financement)	Contrats de vente ; Bilan des AGR, Rapports d'activité	Fin de Projet	AOPP/OPB
Produit 4.1. Des tables filières par filière et par cercle créées	8 tables filières installés et réunies tous les 4 mois dans les 4 cercles	table filière	0	8					6			6 (75% de la cible finale)	Compte-rendu de concertation des tables-filières - Rapports	Trimestrielle	CNOP/AOPP
Résultat intermédiaire 4.2.: Un appui est apporté aux OP de base sur le plan organisationnel et opérationnel, technique et financier et dans leur capacité d'approvisionnement en intrants services et commercialisation	Nombre d'OP renforcés par le Projet	OP	0	100	0	0	0	0	0	58	12	70 (70% de la cible finale)	Rapports d'activités	Trimestrielle	AOPPA/OPB
	Nombre de sessions de formation pour la gestion des OP	session	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0% d'atteinte de la cible finale	Rapports de formations	Trimestrielle	AOPP/OPB
	Nombre de plans d'approvisionnement et de commercialisation chez les bénéficiaires	Plan	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0% d'atteinte de la cible finale	Rapport d'activités	Annuelle

	Nombre de contrats d'achat et de commercialisation entre les OP et les acteurs des filières.	contrat	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0%	d'atteinte de la cible finale	Contrats signés entre OP et acteurs en aval des chaînes de valeur	Annuelle	AOPP/OPB
	Valeur des contrats d'achat et de commercialisation	valeur	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0 (0% de l'atteinte de cible finale)	Bilan d'exécution des contrats ; Rapports	Annuelle	AOPP/OPB
	Proportion de la production totale vendue à travers l'OP	produit	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0 (0% de l'atteinte de cible finale)	Bilan des AGR et rapport d'activités, Enquête d'impact	Hebdomadaire	AOPP/OPB
	Proportion des bénéficiaires qui reçoivent des informations sur les prix du marché	jeune	0	75%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0 (0% d'atteinte de la cible finale)	Rapport d'activités	Hebdomadaire	AOPP/OPB
	Le montant généré par les frais des services par les OP	valeur											0 (aucune valeur)		Annuelle	CNOP/AOPP
Produit 4.3. Les infrastructures post-productions sont réhabilités	Nombre des infrastructures post-productions construits et/ou réhabilités	infrastructure	0	5	0	0	0	0	0	5	0	0	0 (0% d'atteinte de la cible finale)	Bilan des acquisitions-Rapport des activités	Début et fin du Projet	CNOP/AOPP

Résultat 5 : Les activités du Projet sont capitalisées et diffusées	Les résultats techniques, économique, sociaux et environnementaux sont analysés et diffusés											Document de capitalisation	Fin Projet	CNOP/AOPP
Produit 5.1. Les modules de formation sont validés et diffusés	4 modules de formation validés et diffusés	module	0	4	0	0	0	0	0	0	4 (100% de la cible finale)	Rapport d'activités CNOP	Fin du Projet	CNOP/AOPP
Produit 5.2. Un film de capitalisation est produit et mis en ligne	Une vidéo de capitalisation est produite et mise en ligne	vidéo	0	1	0	0	0	0	0	0	1 (100% d'atteinte de la cible finale)	Rapport de capitalisation	Fin de Projet	CNOP/AOPP
Produit 5.3. Un atelier de clôture national permet de diffuser les informations du Projet auprès des PTF du Mali et des Directions Nationales concernées	Un atelier national est organisé et les résultats et recommandations pour le passage à l'échelle du Projet sont partagés	Participant	0	1							0 (0% de réalisation)	Rapport final	Fin Projet	CNOP/AOPP
Résultat intermédiaire 5B: Adoption des bonnes pratiques nutritionnelles partagées au cours des formations	80% des bénéficiaires des formations adoptent au moins 5 bonnes pratiques nutritionnelles après la formation		0	80%								Enquête CAP couplée à l'enquête Score de Diversité Alimentaire	Fin de Projet	CNOP/AOPP
Produit 5.1. Formation sur les bonnes pratiques nutritionnelles	640 femmes sont formées sur les bonnes pratiques nutritionnelles	participe	0	640	0	0	60	91			560 (87% de la cible finale)	Rapport annuel AOPP	Session	AOPP/OPB

<p>Résultat 6 : La diversification alimentaire est adoptée par les familles des bénéficiaires</p>	<p>70% des familles des jeunes bénéficiaires adoptent la diversification alimentaire</p>	<p>ménage</p>	<p>0</p>	<p>70%</p>											<p>Enquête de situation de référence et finale sur le score de diversité alimentaire chez 300 bénéficiaires</p>	<p>en fin de Projet</p>	<p>CNOP/AOPP</p>
<p>Produit 6.1 Un appui est apporté aux relais paysans, aux jeunes, aux ménages et aux OP de base en matière de techniques nutritionnelles, de diversification alimentaire, etc.</p>	<p>1000 jeunes et 68 paysans relais et 4 animateurs sont formés à la nutrition et la diversification alimentaire/</p>	<p>Participant</p>	<p>0</p>	<p>1072</p>	<p>72</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>539</p>	<p>199</p>	<p>1047 (98% d'atteinte de la cible finale)</p>	<p>Rapports Annuel AOPP</p>	<p>Session</p>			<p>Session</p>	<p>CNOP/AOPP</p>

ANNEXE 2 : Résumé des modifications proposé d'apporter à l'accord de financement

2021 : Amendement de l'Accord de Financement du 16/11/2017 (Annexe 2) avec un Don Additionnel

Catégorie/Description	Montant Initial GAFSP	Montant Don Additionnel GAFSP
GENIE CIVIL	100 000	70 000
CONSULTANTS	239 000	70 000
EQUIPEMENT/MATERIELS	53 000	
DONS ET SUBVENTIONS	1 107 000	424 600
ATELIERS/SEMINAIRES	408 000	320 400
BIENS, SERV, INTRANTS	41 000	60 000
FONCTIONNEMENT	338 000	
SALAIRES/INDEMNITES	128 000	
COUT DE GESTION	196 000	
Total	2 610 000	945 000

2022 : Amendement de l'Accord de Financement du 16/11/2017 (Annexe 2) avec une réallocation des ressources du Don FEM par catégorie de dépenses

Catégorie/Description	Montant Initial Alloué sur Don Additionnel GAFSP	Catégorie de dépense sur Don Additionnel GAFSP après Réallocation 2022
GENIE CIVIL	70 000	87 500
CONSULTANTS	70 000	53 520
EQUIPEMENT/MATERIELS		
DONS ET SUBVENTIONS	424 600	351 110
ATELIERS/SEMINAIRES	320 400	240 300
BIENS, SERV, INTRANTS	60 000	59 200
FONCTIONNEMENT		22 765
SALAIRES/INDEMNITES		77 372
COUT DE GESTION		53 233
Total	945 000	945 000

ANNEXE 3 : Coûts effectifs du Projet

Tableau 1 : Décaissements Don Initial GAFSP au 23/05/2023 en USD

Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Décaissements	DRF de Justification en préparation	Solde	Décaissements en % (*)
GENIE CIVIL	100 000	118 549	48 465	-67 014,29	167,01%
CONSULTANTS	239 000	118 800	51 809	68 390,90	71,38%
EQUIPEMENT/MATERIELS	53 000	52 955		45,00	99,92%
DONS ET SUBVENTIONS	1 107 000	510 963	695 197	-99 160,36	108,96%
ATELIERS/SEMINAIRES	408 000	209 524	17 464	181 011,67	55,63%
BIENS, SERV, INTRANTS	41 000	88 138	5 172	-52 310,35	227,59%
FONCTIONNEMENT	338 000	168 632		169 368,00	49,89%
SALAIRES/INDEMNITES	128 000	135 003		-7 003,00	105,47%
COUT DE GESTION	196 000	171 017	79 558	-54 574,77	40,59%
Dépôt initial		738		0,00	
Total	2 610 000,00	1 574 319,36	897 666,20	138 752,80	94,71%

Figure 1 : Décaissement au titre du Don Initial GAFSP : comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs

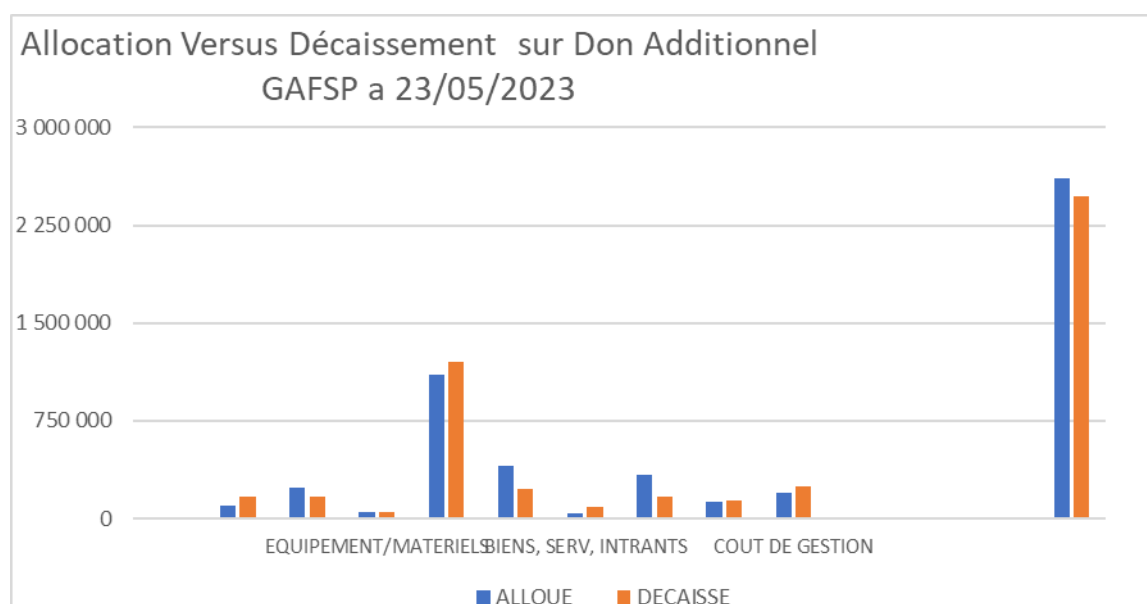


Tableau 2 : Décaissements Don Additionnel GAFSP au 23/05/2023 en USD

Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Décaissements	DRF de Justification en préparation	Solde	Décaissements en % (*)
GENIE CIVIL	87 500	0	47 729	39 771,09	54,55%
CONSULTANTS	53 520	0	41 973	11 546,69	78,43%
EQUIPEMENT/MATERIELS	0	0		0,00	#DIV/0!
DONS ET SUBVENTIONS	351 110	0		351 110,00	0,00%
ATELIERS/SEMINAIRES	240 300	0	233 256	7 043,69	97,07%
BIENS, SERV, INTRANTS	59 200	0	5 094	54 106,23	8,60%
FONCTIONNEMENT	22 765	0	24 812	-2 047,12	108,99%
SALAIRES/INDEMNITES	77 372	0	41 997	35 374,91	54,28%
COUT DE GESTION	53 233	0	37 475	15 758,46	70,40%
Dépôt initial		397 363		0,00	
Total	945 000,00	397 362,95	432 336,05	512 663,95	87,80%

Figure 2 : Décaissement au titre du Don Additionnel GAFSP : comparaison entre les allocations initiales et révisées et les décaissements effectifs

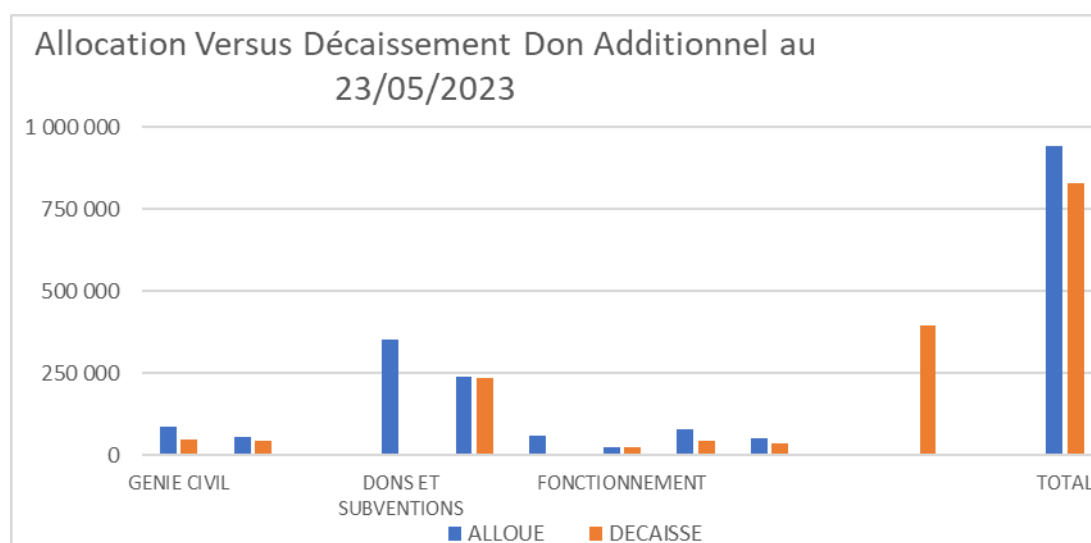


Tableau 3 : Réalisations budgétaires sur Dons GAFSP par Composante par rapport au COSTAB (en FCFA)

Component 1:		PLAN DE DEP PREV		EXEC FINANCIERE	CONTRATS/CONVENTIONS EN COURS A SOLDER AU 30/04/2023	DEPENSES PREVISIONNELLES A REALISER MAI-SEPTEMBRE 2023	TOTAL
		TOTAL USD	TOTAL FCFA	TOTAL FCFA	TOTAL FCFA	TOTAL FCFA	TOTAL FCFA
Identification et Ciblage des Jeunes Ruraux	Activity1: Identifying and targeting rural youth	78 637	43 250 350	15 012 066	7 835 334		22 847 400
Formation Professionnelle adaptée aux Jeunes/Accompagnement pour le montage et la mise en œuvre des AGR	Activity 2: Adapted vocational training for rural youth and peasant relays	744 994	409 746 700	310 129 323	980 000		311 109 323
	sous/total	643 131	353 722 050	325 141 389	8 815 334		333 956 723
Component 2:							
mise en place d'un mécanisme de financement des investissements des jeunes ruraux	Activity 2: Setting up and operating a mechanism to finance investments for rural youth	1 457 529	801 640 950	3 625 920	10 073 000		13 698 920
Mise en place et fonctionnement des Concertations entre OP et Acteurs en aval	Activity 3: Setting up and operating consultations between OP and ava playersl	190 000	104 500 000	677 106 728	180 385 982	70 631 500	928 124 210

renf des Cap des OP à la Gestion des Contrats	Activity 4: Strengthening OPs' contract management capabilities	125 500	69 025 000	32 233 420	30 077 978		62 311 398
					16 290 569		16 290 569
	sous/total	1 953 529	1 074 440 950	712 966 068	236 827 529	70 631 500	1 020 425 097
Component 3:							
Runions du Comité de Pilotage	Activity 1: Steering Committee meetings	9000	4 950 000	4 150 450			
Coordination et Gestion de la Mise en œuvre	Activity 2: Coordination and management of implementation	949 340	522 137 000	626 457 820	55 349 933	3 431 000	685 238 753
	sous/total	958 340	527 087 000	630 608 270	55 349 933	3 431 000	685 238 753
	TOTAL	3 555 000	1 955 250 000	1 668 715 727	300 992 796	74 062 500	2 039 620 573

Tableau 4 : Réalisations budgétaires sur les Dons GAFSP par Catégorie de dépenses par rapport au Montants des AF (USD)

CATEGORIE	ALLOUE		TOTAL REALISATIONS FINANCIERES SUR LES RESS GAFPS 30/04/2023		%
	USD	FCFA	USD	FCFA	
GENIE CIVIL	187 500,00	103 125 000,00	167 014		89%
CONSULTANTS	292 520,00	160 886 000,00	170 651		58%
EQUIPEMENT/MATERIELS	53 000,00	29 150 000,00	52 955		100%
DONS ET SUBVENTIONS	1 458 110,00	801 960 500,00	1 206 839		83%
ATELIERS/SEMINAIRES	648 300,00	356 565 000,00	540 791		83%
BIENS, SERV, INTRANTS	100 200,00	55 110 000,00	93 310		93%
FONCTIONNEMENT	360 765,00	198 420 750,00	217 553		60%
SALAIRES/INDEMNITES	205 372,00	112 954 600,00	204 909		100%
COUT DE GESTION	249 233,00	137 078 150,00	250 575		101%
	3 555 000,00	1 955 250 000	2 904 598	0	82%

Tableau 5 : Engagement sur les Ressources des Dons GAFSP par Catégorie de dépenses jusqu'à la date de Clôture (USD)

CATEGORIE	ALLOUE DONS INITIAL ET ADDITIONNEL		DEBOURSE (Sans Avance à justifier) DECAISSEMENTS au 23/05/2023			TOTAL ENGAGEMENTS SUR LES RESS GAFPS AU 31/09/2023		%
	USD	FCFA	USD	FCF A	%	USD	FCF A	
GENIE CIVIL	187 500,00	103 125 000,00	118 549,00		63%	202 287		108 %
CONSULTANTS	292 520,00	160 886 000,00	118 800,00		41%	209 917		72%
EQUIPEMENT/MATERIELS	53 000,00	29 150 000,00	52 955,00		100%	52 955		100 %
DONS ET SUBVENTIONS	1 458 110,00	801 960 500,00	510 963,00		35%	1 641 177		113 %
ATELIERS/SEMINAIRES	648 300,00	356 565 000,00	209 524,00		32%	591 653		91%
BIENS, SERV, INTRANTS	100 200,00	55 110 000,00	88 138,00		88%	145 744		145 %
FONCTIONNEMENT	360 765,00	198 420 750,00	168 632,00		47%	238 466		66%
SALAIRES/INDEMNITES	205 372,00	112 954 600,00	135 003,00		66%	222 226		108 %
COUT DE GESTION	249 233,00	137 078 150,00	171 017,00		69%	250 575		101 %
	3 555 000,00	1 955 250 000	1 573 581	0	44,26 %	3 555 000	0	100 %

ANNEXE 4 : Dates des missions de suivi et de supervision du FIDA

Période	Type de mission
Novembre 2019	Supervision
Novembre 2020	Revue mi-parcours
Juin 2021	Suivi
Décembre 2022	Appui technique
Février 2023	Appui technique
Juin 2023	Elaboration du RAP

ANNEXE 5 : DISPOSITIF D'APPUI-CONSEIL

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'insertion économique des jeunes ruraux dans les filières agro sylvopastorale et halieutique se heurte à des contraintes majeures, à savoir : (i) une formation professionnelle inadéquate qui donne aux jeunes ruraux les bases techniques et le savoir-faire pour maîtriser la conduite de leurs activités économiques et en assurer une gestion financière efficace, (ii) un manque d'accès au financement pour réaliser les investissements nécessaires au démarrage et au développement de leurs activités économiques, (iii) une absence d'appui-conseil tout au long de la période de réalisation de leurs activités et (iv) une connexion au marché insuffisante pour assurer les débouchés de leurs produits.

L'offre des programmes publics pour lever ces contraintes est insuffisante : lorsque les jeunes ont accès à la formation des centres professionnels, ils ne sont pas satisfaits de la qualité du contenu de formation, encore trop peu orienté vers les besoins de qualification des producteurs et productrices. Les cursus n'ont pas été mis à jour régulièrement et ils ne sont pas adaptés au développement d'une agriculture répondant à la demande du marché et résiliente au changement climatique. La plupart des jeunes ruraux formés dans ces centres ne bénéficient pas d'appui spécifique pour leur insertion professionnelle. Les rares actions d'accompagnement des jeunes pour leur insertion économique n'ont pas été suffisamment documentées pour en répliquer, sur une vaste échelle, les bonnes pratiques.

Face à cet enjeu de formation et d'insertion économique des jeunes ruraux pour garantir la transformation et la modernisation durables de l'Agriculture et tenant compte des contraintes qui handicapent les centres de formation publics, la CNOP (Coordination Nationale des Organisations Paysannes) a mis en place, depuis 2011, un dispositif de formation professionnelle et d'insertion économique des jeunes ruraux pour son Centre International de Formation en Agroécologie paysanne Nyéléni (CIFAN). Ce dispositif promeut la formation et l'accompagnement à l'insertion des jeunes ruraux en ciblant des filières courtes (aviculture, pisciculture, embouche ovine et caprine, etc). La formation est basée sur l'agro-écologie paysanne, c'est-à-dire les meilleures pratiques de production respectueuses de l'environnement et de la santé mais qui soient également rentables. La formation incorpore également la transmission de vécus et d'expériences de réussites d'insertion des jeunes. Les modules de formation qui ont été développés ont donc permis de mixer les connaissances générées par la recherche agricole et celles acquises par l'expérience par les agriculteurs et leurs organisations. Ces modules ont été ainsi traduits en bambara, une des langues locales les plus parlées, afin d'en faciliter davantage la transmission. Ces formations sont encadrées par l'équipe de la CNOP (élus et équipe technique) et des relais formateurs/trices issus des formations réalisées avant cette période. La formation telle que développée dans le centre est très participative et interactive. Elle alterne la théorie et les temps de pratiques très prisés par les hommes et les femmes qui ont l'opportunité d'aller s'y former. Des supports tels que les films, les sketches, les modules de formations de différentes natures, des démonstrations pratiques sont utilisés pour prendre en compte le caractère qualifiant de la formation des adultes paysan/nes.

Elaborés et encadrés par l'équipe agroécologie paysanne de la CNOP, après avoir fait l'analyse des besoins de formation pour transformer les savoirs, innovations et initiatives en véritable projet et dynamique collective locale, un dispositif de formation et un réseau de relais ont été mis en place.

Le dispositif mis en place repose essentiellement sur les relais paysans pour disséminer l'agroécologie paysanne. Ils sont de véritables acteurs du changement et constituent la « cheville ouvrière » du dispositif mis en place. Le centre offre actuellement deux types d'interventions en matière de formation : la formation continue et la formation ponctuelle à la carte. La grande partie des formations est de type « qualifiant » mais le centre n'exclut pas avec son statut actuel de faire des formations diplômantes en collaboration avec d'autres acteurs de la formation professionnelle.

2. DISPOSITIF D'APPUI-CONSEIL MIS EN PLACE POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Le Centre International de Formation en Agroécologie paysanne Nyéléni (CIFAN) a été le cœur de la formation, mis en place dans le cadre du projet « Insertion Economique des Jeunes Ruraux dans les chaînes de valeur de l'Aviculture et de la Pisciculture au Mali ». Il a l'espace le plus utilisé pour renforcer les capacités à différents niveaux notamment celles des relais paysans et des jeunes bénéficiaires.

2.1. Formation des jeunes par des relais paysans (paysans à paysans) réduisant le coût de formation

Les relais paysans en agro écologie paysanne de la CNOP, sont des paysans et paysannes en général vivants en milieu rural et périurbain. Ils sont sélectionnés par les faitières membres de la CNOP dans plusieurs filières agricoles notamment, en agroforesterie, aviculture (races locales), cultures vivrières, élevage (races locales), maraîchage et les traitements naturels, pour suivre des formations de base sur les pratiques d'agro écologie paysanne. Ces pratiques sont entre autres :

- La fertilisation des sols (Compost solide et liquide) ;
- La gestion rationnelle de l'eau ;
- Les semences paysannes ;
- Les traitements naturels des animaux et végétaux ;
- La transformation des produits agricoles locaux ;

La CNOP envoie les critères de sélection à ces membres tout en insistant sur l'équité genre afin qu'il y ait autant d'hommes, femmes et jeunes dans leur sélection.

Ces relais paysans et paysannes sont formés au Centre International de Formation en Agro-écologie Nyéléni (CIFAN) et encouragés pour disséminer l'agro écologie paysanne et développer des initiatives collectives, vivier de ce dispositif.

Les relais paysans en aviculture (16 par Cercle) ont été formés sur les techniques de production avicole, le suivi économique des élevages, les maladies et le traitement (prophylaxie et curatif) ainsi que sur les mesures garantissant une production saine (délai de vente ou de consommation après traitement (déparasitage, antibiothérapie,). Les relais paysans en pisciculture (1 par Cercle) ont été formés sur les techniques de production en bac et en étang, le suivi économique des élevages, les maladies et le traitement (prophylaxie et curatif) ainsi que sur les mesures garantissant une production saine. L'ensemble des paysans relais ont reçu une formation en nutrition (bonnes pratiques).

Après avoir été formés au centre de Nyéléni, les paysans-relais ont mis en œuvre la formation sur leur atelier de production et l'ont diffusé en plénière et avec des visites individuelles (à raison d'un passage par mois et par bénéficiaire) auprès des jeunes ruraux appuyés par le projet. Les visites individuelles pendant la mise en œuvre de l'AGR ont permis aux paysans-relais de suivre l'application à temps de l'itinéraire de production (vaccinations, alimentation selon l'âge, la prophylaxie, etc.). Le projet a soutenu l'acquisition d'équipements complémentaires et d'indemnités en faveur des paysans-relais en contrepartie du temps de travail et du coaching qu'ils ont assuré aux jeunes ruraux. Chaque jeune bénéficiaire a payé aux relais la somme de 1.000 FCFA par mois et par jeune pour le suivi. Chaque relais devrait suivre 15 jeunes dans un rayon d'environ 10 km.

Pour la diffusion des bonnes pratiques nutritionnelles, les paysans-relais ont réalisé des démonstrations en ciblant les jeunes bénéficiaires mais aussi environ 15 femmes additionnelles par village (en particulier les femmes en âge de procréer) ont été formées. Les sessions de sensibilisation nutritionnelle ont ciblé les femmes en particulier, vu que ce sont elles qui traditionnellement s'occupent des tâches ménagères, de la préparation des repas et de l'entretien des jeunes enfants. Pour l'organisation de séances de sensibilisation nutritionnelle, les paysans-relais ont pu s'appuyer aussi sur les relais communautaires de santé et nutrition des services déconcentrés de l'État.

2.2. Dispositif d'accompagnement endogène des jeunes

Ce dispositif a été axé sur l'identification et le ciblage des jeunes ruraux (Ciblage et renforcement du dispositif de l'offre de formation, comprenant les activités suivantes : 1. Identification des paysans-relais ; 2. Formation des paysans-relais ; 3. Identification et ciblage des jeunes ruraux soutenus par le projet ; 4. Formation des jeunes) soutenus par le projet.

L'objet de cette activité a été de (i) bien informer les jeunes ruraux et leurs familles sur les opportunités offertes par le projet en matière d'insertion économique suite à une formation professionnelle et à une facilitation d'accès à l'investissement, mais également sur les conditions et exigences à satisfaire par les jeunes ruraux et leurs familles pour assurer la rentabilité et la durabilité des activités génératrices de revenus, (ii) conduire des entretiens avec les jeunes ruraux et leurs familles en vue d'obtenir leur accord et (iii) procéder à la sélection définitive des jeunes ruraux à soutenir (Accompagnement des jeunes ruraux pour le montage et la mise en œuvre des AGR).

Le projet a financé des réunions d'information et de sensibilisation des jeunes ruraux et de leurs familles dans les communes des 4 cercles d'intervention du projet. Ces réunions ont été animées par le personnel de l'AOPP auquel se sont joints des responsables paysans de la CNOP.

Concernant l'identification et la sélection des jeunes ruraux, le projet a appuyé les OP de base de l'AOPP au sein des 4 cercles d'intervention du projet. Ce réseau d'OP a identifié environ 68 relais paysans qui ont aidé les jeunes à documenter le questionnaire sur leur motivation de candidature pour être soutenu par le projet. Ils ont travaillé avec l'appui d'un animateur par Cercle de l'AOPP. Le traitement des données a été assuré par l'animateur de l'AOPP et l'analyse des questionnaires a été assurée par un comité composé de l'AOPP, de la FENAFER et de la FENAJER pour la production d'une liste de jeunes présélectionnés.

La sélection définitive des jeunes ruraux a été établie par l'AOPP suite à un entretien convenu avec la famille de chaque jeune présélectionné de son engagement à faire une dotation foncière, d'au moins 0,5 hectare au jeune permettant à ce dernier de conduire les cultures pour l'alimentation de la volaille ou pour contenir les charges de la pisciculture. Après cela, une étude de faisabilité technique et économique pour dimensionner l'appui financier du projet a été réalisée par des consultants locaux. L'ensemble du dossier (demande de candidature et étude de faisabilité) a été envoyé à l'AOPP de niveau Région pour validation en commission en présence du niveau Régional et national de la CNOP, de l'AOPP, de la FENAFER et de la FENAJER.

La famille et le jeune rural sélectionné définitivement ont ensuite signé une convention avec l'AOPP et leur OP de base spécifiant les engagements de chaque partie. Le projet a soutenu les déplacements et les réunions dans les communes.

ANNEXE 6 : STRATEGIE DE RECOUVREMENT DES CREDITS

Pour une bonne mise en œuvre du projet, un mécanisme de financement des investissements des jeunes a été mis en place. Cette activité a pour objet de stimuler les investissements des jeunes ruraux grâce à un accès plus large et plus aisé des jeunes ruraux au financement des institutions locales de financement.

Mise en place d'un mécanisme de financement des investissements des jeunes

Le mécanisme mis en place consistait à :

- Stimuler les investissements des jeunes ruraux grâce à un accès plus large et plus aisé des jeunes au financement des institutions de financement ;
- Ouvrir des comptes en banque pour les jeunes au nom des OP de base (avec l'AOPP comme cosignataire) ;
- Procéder au Dépôt à Terme (DAT) qui permettra aux banques d'octroyer des crédits pour les jeunes ruraux ;
- Attribuer des prêts « coup de pouce » aux jeunes pour les permettre de réaliser leur projet ;
- Récupérer la totalité des prêts octroyés aux jeunes et les verser au compte ouvert par les OP de base à cet effet ;
- Reconstituer le fonds de prêt « coup de pouce » ;
- Financer au niveau de l'AOPP le fonctionnement d'une équipe de 3 personnes dédiées exclusivement dans les 4 cercles à aider les jeunes ruraux à mieux préparer leurs demandes de financement ;

Description du financement des projets des jeunes

Une convention de partenariat avec la Banque Malienne de Solidarité (BMS.sa) a été signée pour stimuler les investissements des jeunes ruraux grâce à un accès plus large et plus aisé des jeunes au financement des institutions de financement. Cette convention a permis de négocier un taux d'intérêt à 10% l'an. Ainsi chaque jeune a ouvert un compte dont les frais d'ouverture ont été pris en charge par le Projet. Les prêts « coup de pouce » attribués aux jeunes pour leur permettre de réaliser leur Projet sont remboursés pour constituer un fonds revolving en vue de pérenniser cette initiative.

Des difficultés rencontrées pour le recouvrement des crédits

Le manque d'éducation financière, de suivi et du recouvrement des crédits octroyés aux jeunes, dû à une faiblesse du contrat avec la Banque BMS qui n'a délivré aucun service, le faible coaching de plus de la moitié des paysans-relais ; et le faible suivi des AGR des jeunes par le Projet, a impacté dans une moindre mesure la bonne utilisation du crédit par les jeunes.

La BMS (et son sous-traitant KAFO JIGINEW) n'ayant aucune responsabilité pour la gestion et le recouvrement des crédits octroyés, l'entièreté de ces fonctions étaient attribuées à l'AOPP à travers les OP de base et les animateurs. Ces acteurs n'ayant pas les capacités techniques et les compétences pour exercer ces fonctions adéquatement, ne sont pas parvenus à obtenir des résultats satisfaisants avec le portefeuille de crédit mis à leur disposition, ni à générer des rapports et tableaux de bord qui auraient pu identifier les lacunes et permettre d'apporter des correctifs appropriés.

L'insuffisance du suivi des crédits des jeunes qui était en principe le rôle de l'AOPP selon l'accord avec la Banque BMS, n'a pas permis d'accompagner les jeunes à rembourser les crédits octroyés, de collecter les données, ce qui explique le fort taux des encours (62%).

Stratégie de recouvrement de remboursements des prêts des jeunes

Pour avoir une bonne stratégie de recouvrement, des ateliers de réflexions ont été réalisés au niveau national par la CNOP/AOPP, les antennes et les autres acteurs.

Des rencontres de concertation, de sensibilisation et de propositions ont été aussi réalisées sur le terrain dans les 4 cercles d'intervention. Ces rencontres ont été sanctionnées par des engagements des jeunes bénéficiaires, mais aussi par les organisations de base et des chefs de familles des jeunes.

Les décisions prises sont :

- Mettre en place au niveau de chaque cercle d'intervention (antenne) un comité de recouvrement des crédits composé de représentants du comité d'octroi et suivi des remboursements (1 personne), de l'OP de base (1 personne), de la FENAFER (1 personne) , de la FENAJER (1 personne), d'un relais paysan (1 personne)
- Poursuivre la sensibilisation des jeunes, les cautionnaires et les chefs de famille des jeunes par le comité de recouvrement pour le respect strict de remboursement des crédits
- Planifier des missions terrain conjointes (niveau national et régional) pour faire le point des remboursements et interpeler les retardataires
- Refinancer les bons payeurs

ANNEXE 7 : DISPOSITIF DE GESTION DES REVOLVING

Le Principe de gestion du fonds revolving

- Le principe de gestion du fonds revolving vise à une collaboration entre l'AOPP/CNO et *MEREF-SFD* autour de la domiciliation d'un fonds par l'AOPP, pour le financement des jeunes ruraux dont les projets portant sur les chaînes de valeurs agricoles, et d'autres filières qui peuvent montrer leurs viabilités économique et financière.

Conditions d'octroi des crédits

Les bénéficiaires

Les prêts sont accordés à xxx jeunes qui sont sélectionnés sur la base de leurs projets déposés,

Ils sont sélectionnés selon les critères suivants :

- ✓ Âgés de 17 à 40 ans,
- ✓ Dont 50% sont des femmes,
- ✓ Ayant une expérience réussie dans leurs secteurs d'activités,
- ✓ Installés en milieu rural ou intégrés dans les chaînes de valeur agricoles.

Les jeunes sont entrepreneurs et entrepreneuses individuels ou sont constitués en microentreprise, ou collectivement en groupement d'intérêt économique (GIE) ou en coopérative juridiquement reconnus selon les textes en vigueur en République du Mali.

Ils sont retenus par la commission de sélection du dispositif pilotée par le MEREF-SDF

Objet du financement : Le financement concerne toutes les activités productives, et particulièrement agricoles et artisanales, reconnues techniquement réalisables et financièrement rentables sur la base des plans d'affaires et conformément aux objectifs du Projet déposé.

Les taux de crédit : Les prêts sont consentis au taux de 1,5% par mois. Le taux des prêts pourra être réexaminé au début de chaque année civile en tenant compte du marché financier.

Apport personnel des bénéficiaires : En fonction de la nature du projet et des caractéristiques de l'entrepreneur, l'apport personnel exigé par le MEREF-SDF sera modulé de 10 à 20% du montant du projet sur recommandation du plan d'affaire.

Décisions d'octroi et mise en place des prêts

Présentation des dossiers

Dans le cadre du Projet, les dossiers des bénéficiaires sont soumis à la commission de sélection du dispositif du MEREF-SDF par courriel aux adresses indiquées. Le dossier de demande de crédit d'un bénéficiaire comprendra :

- ✓ Le plan d'affaires sommaire et le projet du jeune
- ✓ Le bilan ou les rapports d'au moins deux (2) années d'activités réalisées par le jeune porteur
- ✓ La caution morale du jeune porteur
- ✓ Les documents de domiciliation auprès d'une antenne ou point de service de l'IF
- ✓ Les documents légaux nécessaires
- ✓ Un certificat de non endettement auprès de l'IF domiciliataires.

Décision d'octroi : La décision d'approbation ou de rejet de la demande de crédit ou du projet est du ressort du dispositif du MEREF-SDF.

Dans la limite d'une (1) semaine après la décision, le MEREF-SDF transmet les dossiers des bénéficiaires approuvés à l'IF avec un avis circonstancié.

La décision finale d'octroi du crédit appartient à l'IF selon ses propres critères. Elle intervient au plus tard une (1) semaine après la transmission.

Le MEREF-SFD notifie la décision à chaque bénéficiaire avec ampliation à l'AOPP/CNOP.

Chaque jeune bénéficiaire signera un contrat avec l'Institution financière selon le modèle convenu entre les parties.

Montant et durée : Le montant du prêt sera compris entre 400 000 FCFA et 1 500 000 FCFA.

La durée de remboursement ne saurait excéder 24 mois.

Mise en place des prêts : Chaque bénéficiaire ouvrira à ses frais (frais d'ouverture et, dépôt minimum selon les conditions de l'institution financière) un compte courant et un compte d'épargne au niveau de l'opérateur financier PARTENAIREPARTENAIRE.

Le bénéficiaire devra signer une convention de suivi le liant au MEREF-SFD et à la structure IF.

Dès que le bénéficiaire remplit toutes ces conditions, le prêt est mis en place selon les modalités habituelles de l'opérateur financier PARTENAIREPARTENAIRE par crédit du compte du bénéficiaire. IF PARTENAIRE accepte que le financement que l'AOPP met à la disposition du MEREF-SFD soit utilisé avec un coefficient multiplicateur de 1,5, ce qui signifie que : l'AOPP pourra accorder au MEREF SFD un montant de garantie cumulé égal à une fois et demi le montant du solde du compte de dépôt. L'utilisation de ce coefficient fera l'objet d'un suivi mensuel faisant partie des éléments communiqués à l'AOPP. Il faudrait prendre en compte la progression du coefficient multiplicateur après une évaluation favorable du projet sur 1 à 2 ans. Le coefficient peut évoluer de 1.5 à 2 voire 2.5% en fonction du résultat. Si l'AOPP dépose 100 l'IF PARTENAIRE donne 150 de crédits voir 200 à 250

Aucun financement ne sera accordé en l'absence des conditions de viabilité du projet et de sécurité du prêt.

Suivi de prêt et recouvrement : L'IF assure le suivi des remboursements suivant l'échéancier et signale au MEREF-SFD tout retard de paiement constaté, afin que ses responsables envisagent les mesures appropriées.

En cas de difficultés de recouvrement des créances, le MEREF-SFD informe AOPP/CNOP des différentes procédures à envisager.

Engagement en garantie

Principe de garantie : L'engagement en garantie est constitué pour sa majeure partie (voir répartition des engagements à l'article 12) par une caution globale de xxx F CFA déposée par AOPP auprès du MEREF-SFD.

L'IF PARTENAIREPARTENAIRE, dans le contrat de prêt, précise les modalités de garantie telles que définies dans cet Accord (voir article 12) et, pour la sécurité du remboursement et la durabilité des investissements, se réserve le droit de nantir les équipements financés.

En cas de besoin, un avenant sera établi pour la couverture de nouveaux risques, conjointement entre PARTENAIREPARTENAIRE, le MEREF-SFD et CNOP/AOPP.

Taux de garantie : Chaque prêt octroyé par l'opérateur financier PARTENAIREPARTENAIRE dans le cadre du Projet bénéficie d'un taux de garantie à hauteur de 70% en capital restant dû du montant des prêts en cours d'amortissement.

Ce montant s'entend du risque en capital à l'exclusion de tout intérêt, frais et accessoire.

Ce taux de garantie est pris en charge par :

- ✓ AOPP pour 20% ;
- ✓ Le MEREF-SFD pour 20%
- ✓ IF pour 50%;
- ✓ Le bénéficiaire pour 10%, soit pour moitié (5%) sur la base d'un apport en numéraire sur son compte DAT, et pour l'autre moitié (5%) par l'apport d'une caution morale. Cette répartition

entre apport en numéraire et caution morale peut être modulée par l'opérateur financier PARTENAIREPARTENAIRE selon les capacités du bénéficiaire.

Mécanisme d'entrée en vigueur de l'engagement de garantie

PARTENAIREPARTENAIRE IF devra informer le MEREF-SFD du non-paiement d'une échéance, et d'une manière générale, de tout incident de paiement dans les 30 jours suivant la constatation de l'incident et le MEREF-SFD informe l'AOPP à son tour.

A défaut de remboursement aux échéances, IF PARTENAIRE exerce ses prérogatives : envoi des lettres de rappel et mise en demeure du bénéficiaire.

Dans le cas d'un crédit comportant plusieurs échéances de remboursement, la défaillance d'un bénéficiaire emprunteur sera constatée par le non-paiement de deux (2) échéances, sans qu'il soit besoin d'attendre la constatation judiciaire.

Dans le cas d'un crédit comportant une seule échéance de remboursement, la défaillance d'un bénéficiaire emprunteur sera constatée par le non-paiement de l'échéance dans un délai d'un mois après la date d'échéance officielle, sans qu'il soit besoin d'attendre la constatation judiciaire.

Dans ce cas, IF PARTENAIRE fera valoir la garantie du MEREF-SFD, de AOPP et du bénéficiaire qui couvriront, selon leur quote-part (voir article 12) à hauteur de 50% le montant du capital dû au jour de la défaillance par le bénéficiaire du prêt.

Poursuite du recouvrement des créances

Avant d'engager toutes mesures judiciaires pour le recouvrement des créances, IF PARTENAIRE examinera les possibilités de rééchelonnement ou de réaménagement du prêt en cours avec le bénéficiaire du prêt et adressera à l'AOPP le nouvel échéancier.

La convention de garantie s'appliquera de droit à ce nouvel échéancier.

Malgré l'appel de la garantie, IF PARTENAIRE et le MEREF-SFD poursuivront par toute voie légale le recouvrement de la créance.

Toute somme recouvrée, y compris celle afférente à un nantissement du matériel par IF PARTENAIRE, déductions faites des frais encourus, sera reversées à AOPP, au MEREF-SFD et au bénéficiaire, au prorata de leur participation aux risques tels que définis à l'article 12.

Les 50% restants, et correspondants aux risques supportés par l'opérateur financier IF PARTENAIRE, lui seront reversés ensuite.

Informations

IF PARTENAIRE s'engage à communiquer régulièrement au MEREF-SFD, à l'AOPP pour toutes les informations relatives à la situation des prêts octroyés et si nécessaires au fonctionnement de l'engagement en garantie.

PARTENAIREPARTENAIRE produira chaque mois une situation à jour des crédits dont la demande lui aura été faite par la commission de sélection. Il transmettra la situation au MEREF-SFD à l'AOPP.

Épargne Obligatoire

Le bénéficiaire d'un crédit doit constituer une épargne obligatoire qui se compose de :

- 1) Épargne préalable : montant équivalent au moins au double des frais d'ouverture de compte ;
- 2) Épargne forcée : exigée au cours des remboursements pour un montant équivalent au moins à 5 % du montant remboursé par échéance.

L'épargne obligatoire appartient en intégralité au bénéficiaire du crédit. Sa vocation est de permettre à celui-ci de pouvoir disposer d'un fonds de capital propre pour renforcer le volume de ses prêts et /ou recapitaliser son entreprise pendant et au terme de son emprunt. Le montant est évalué annuellement et systématiquement placé sur le compte du bénéficiaire.

Responsabilités spécifiques des parties

Responsabilités du MEREF-SFD

Le MEREF-SFD s'engage au :

Au sein de l'Institution du MEREF-SFD

- ✓ Participer à la commission de sélection qui constatera l'éligibilité des dossiers par avis circonstancié qui sera joint au dossier de crédit ;
- ✓ Favoriser les conditions d'un bon déroulement des crédits octroyés par IF PARTENAIRE et la pérennité du mécanisme d'accès au crédit des jeunes entrepreneurs par des actions d'éducation financière, de formation et de suivi;
- ✓ Participer à l'évaluation du partenariat du protocole d'accord chaque année;
- ✓ Choisir l'IF Partenaire pour la mise en place du crédit, le suivi, le rapportage ;
- ✓ Mettre à la disposition de l'AOPP le document de protocole d'accord entre MEREF-SD et l'IF;
- ✓ Désigner un responsable gérant du présent protocole ;

Au niveau du délégué IF PARTENAIRE

- ✓ Recevoir les demandes de crédit des jeunes entrepreneurs approuvés par la commission de sélection ;
- ✓ IF Partenaire conduira la commission de sélection des projets;
- ✓ Procéder à l'éducation financière des jeunes;
- ✓ Autoriser et coordonner les prêts de manière diligente des jeunes entrepreneurs approuvés conformément à l'esprit du présent protocole ;
- ✓ Décaisser les crédits dûment autorisés par l'entremise de ses caisses ou comptoirs ;
- ✓ Procéder à l'enregistrement régulier des opérations dans les livrets des entrepreneurs;
- ✓ Procéder au suivi et au recouvrement des prêts et en partager mensuellement les indicateurs avec le MEREF-SFD, AOPP ;
- ✓ Désigner un responsable gérant du présent protocole ;
- ✓ Participer à l'évaluation du partenariat du protocole d'accord chaque année.

Responsabilités de l'AOPP

AOPP s'engage à :

- ✓ Mettre un fonds de garantie à la disposition du « partenaire » MEREF-SFD pendant toute la durée des prêts octroyés ;
- ✓ Participer à la sélection des projets des jeunes entrepreneurs porteurs de projets;
- ✓ Participer à l'évaluation du partenariat du protocole d'accord tous les ans.,
- ✓ Chercher des financements complémentaires pour les formations techniques des bénéficiaires sur les filières concernées, mobilisations, sensibilisations, réunions, fonctionnement du réseau AOPP/CNOP et services techniques, le suivi des jeunes financés.

Responsabilités de la CNOP

- ✓ Contrôler l'exécution correcte des tâches du MEREF-SFD et de l'AOPP liée à ladite convention.
- ✓ Participer au comité technique pour les Filières
- ✓ Participer à l'évaluation du partenariat du protocole d'accord tous les ans.,
- ✓ Chercher des financements complémentaires pour les formations techniques des bénéficiaires sur les filières concernées, mobilisations, sensibilisations, réunions, fonctionnement du réseau AOPP/CNOP et services techniques, le suivi des jeunes financés.
- ✓ Mettre le centre Nyeleni à la disposition de l'AOPP pour les formations techniques des bénéficiaires,

Responsabilités des jeunes

Ne seront retenus comme bénéficiaires de crédits que les jeunes entrepreneurs qui :

- Respectent les critères énoncés par le Projet (voir article 2) ;
- Acceptent d'être domiciliés dans une IF selon les conditions prévues ;
- Ne sont pas endettés auprès d'une autre structure de microfinance, d'une banque ou du réseau PARTENAIREPARTENAIRE ;
- Ont remboursé correctement tout crédit antérieur ;
- Ont obtenu une décision de financement de la commission de sélection du Projet ;
- Ont apporté une caution morale,
- Ont la capacité de rembourser à partir des revenus tirés de leur projet ;
- Acceptent les conditions de crédit proposées par PARTENAIREPARTENAIRE en particulier : taux d'intérêt, durée de crédit, rythme et nombre d'échéances, niveau d'apport personnel, garantie et caution personnelles.
- Acceptent de constituer l'épargne obligatoire ;
- Sont disponibles pour les activités de suivi et évaluation, de témoignage ;
- Acceptent de renseigner régulièrement les fiches de suivi des indicateurs du MEREF-SFD.

Dispositions générales

Échanges d'information : Le MEREF-SFD, IF PARTENAIREPARTENAIRE, AOPP s'engagent à échanger toute information susceptible d'améliorer l'exécution du présent protocole.

Une réunion de concertation au travers aura lieu trimestriellement présidé par la CNOP.

Durée : Le présent protocole est valable pour une durée de 4 ans toute. Tout avenant à la convention entre le MEREF-SFD et AOPP donnant lieu à une modification d'une partie de la convention au cours de l'exécution.

L'engagement de garantie pris par AOPP et le MEREF-SFD subsistera jusqu'à l'extinction complète des prêts consentis dans le cadre du présent protocole.

Utilisation du fonds de garantie à terme

A l'extinction complète des prêts consentis, AOPP pourra léguer le solde pour tout compte du fonds de garantie, au MEREF-SFD dans le seul but de continuer le financement des jeunes entrepreneurs conformément aux objectifs initiaux.

ANNEXE 8 : Liste des personnes rencontrées

N°	Nom et Prénoms	Sexe	Localités	Fonction	Structure	Contacts
1	COULIBALY Lamine	M	Bamako	Membre	CNOP	76170979
2	SIDIBE Boudian	M	Yanfolila	Membre	Coordinateur CLCR	78899623
3	SOBO Boubacar	M	Toulacan Daga	Membre	Aviculture	72271772
4	SAGARA Drissa	M	Mélibana-wourou	Membre	Pisciculture	92679849
5	SOBO Mamoudou	M	Toulacan Daga	Membre	Pisciculture	71920255
6	KEITA Oumar	M	Yanfolila	Membre	Pisciculture	83957109
7	MARIKO Baza	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	92727371
8	KOUMOU Sounko	F	Toulacan Daga	Membre	Aviculture	
9	BAGAYOGO ISSA	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	79804422
10	DIAKITE Adama	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	78221610
11	SOBO Abdoulaye	M	Toulacan Daga	Membre	Aviculture	78271981
12	SOBO Kola	M	Toulacan Daga	Membre	Aviculture	71638273
13	SIDIBE Djikiba	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	93260743
14	CEREBARA Ousmane	M	Banatou Daga	Membre	Aviculture	90982781
15	SIDIBE Oumar	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	91196716
16	DAOU Drissa	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	93487101
17	DAGNOKO Daouda	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	74910125
18	KONE Djèdja	F	Yanfolila	Membre	Aviculture	77323874
19	SIDIBE Mandé	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	72620857
20	YALCOUYE Adama	M	Wourou-wourou	Membre	Aviculture	75180254
21	MAIGA Djénéba	F	Toulacan Daga	Membre	Aviculture	90206128
22	TOGO Adama	M	Wourou-wourou	Membre	Pisciculture	76932773
23	MARIKO Djibril	M	Yanfolila	Membre	Aviculture	77590704
24	SIDIBE Amadou	M	Djilinfing	Membre	Aviculture	71793307
25	COULIBALY Adiaratou	F	Yanfolila	Membre	Aviculture	51988035
26	TIARO Djénéba	F	Banatou Daga	Membre	Aviculture	
27	DIARRA Daouda	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
28	SACKO Alimata	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
29	COULIBALY Awa	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
30	COULIBALY Néné	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
31	FOFANA Balaye	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
32	DIARRA Oumar	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	

33	DIARRA Abdoul-Aziz	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
34	DIARRA Abdou	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
35	COULIBALY Bourama	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
36	COULIBALY Boubacar	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
37	TRAORE Zeidy	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
38	COULIBALY Bouroulaye	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
39	DIARRA Ousmane	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
40	COULIBALY Fousseny	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
41	KONE Djélika	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
42	DIARRA Ménéta	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
43	FOFANA Mariam	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
44	COULIBALY Kadiatou	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
45	DIRRA Roka	F	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
46	TRAORE Seibou	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
47	COULIBALY Oumar	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
48	DIARRA Daouda	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
49	CISSE Alou	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
50	COULIBALY Sidiki	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
51	DIARRA Oumar	H	Yanfolila	Animateur	Coopérative des aviculteurs	
52	DIARRA Sine	H	Yanfolila	Animateur	U L P C	
53	DOUMBIA Magné	H	Yanfolila	Directeur OP	U L P C	
54	TRAORE Ally	H	Yanfolila	Relais	U L P C	
55	TRORE Assitan	F	Yanfolila	Membre	Coopérative Wilikadjô	
56	DIARRA Daouda	H	Yanfolila	Membre	Coopérative des aviculteurs	
57	CAMARA Namagan	H	Siby	Président	Coop. FAIDA	76 31 54 43
58	CAMARA Kodian	H	Siby	Aviculture	AGS	90 25 25 73
59	CAMARA Harouna	H	Guena	Aviculture	COOPROSEM	77 19 13 43
60	CAMARA Boubacar	H	Guena	Aviculture	COOPROSEM	96 24 48 57
61	KONE Assitan	F	Siby	Aviculture	COOPROKASI	94 24 90 11
62	KONE Tenemagan	F	Saguelé	Aviculture	COOPROSEM	72 89 54 01

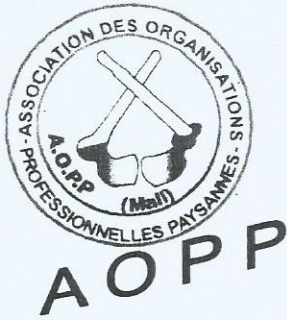
63	KEITA Moro	H	Saguelé	Aviculture	COOPROSEM	82 87 81 86
64	KEITA Djigui	H	Saguelé	Aviculture	COOPROSEM	77 57 32 26
65	BERTHE Abdoul	H	Keniero	Aviculture	COOPROSEM	72 16 44 85
66	KONATE TenemaKan	F	Kalassa	Aviculture	COOPROSEM	76 73 78 11
67	KEITA Minamba	H	Kaka	Aviculture	COOPROSEM	78 05 16 97
68	CAMARA Soumaila	H	Niambaly	Président	AGS	76 23 14 59
69	CAMARA Alou	H	Sirani-coro	Président	COOPROSEM	73 69 36 98
70	CAMARA Makan	H	Siby	Aviculture	AGS	76 16 77 20
71	KONE Modibo	H	Siby	Membre	Aviculture	75 92 57 13
72	CAMARA Mahamadou	H	Aviculture	Membre	Coop. FAIDA	79 97 42 16
73	KEITA Barafin	F	Saguele	Aviculture	COOPROSEM	78 33 84 76
74	CAMARA Sékou	H	Guena	Aviculture	COOPROSEM	72 16 74 03
75	BOUARE Ousmane	H	Djélibani	Aviculture	ADD Jeune ruraux de Kati	79 05 16 67
76	KEITA Soumaila	H	Kaka	Aviculture	COOPROSEM	77 89 38 57
77	BERTHE Adama	H	Keniero	Aviculture	COOPROSEM	74 30 57 10
78	CAMARA Siaka	H	Siby	Aviculture	COOPROKASI	73 31 52 66
79	CAMARA Bourama	H	Siby	Aviculture	Coop. Faida	75 16 86 91
80	KONE Abdoulaye	H	Siby	Relai/paysan	AGS	79 04 62 26
81	KONATE soiba	H	Kanabougou	Aviculture	AVISCO	77 91 55 46
82	DIARRA Sory	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	91 23 66 01
83	DIARRA Modibo	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	78 47 14 88
84	KONATE Broulaye	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	76 08 06 72
85	DIARRA Tiankina	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	78 58 61 67
86	DIALLO Mamadou	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	78 70 76 89
87	DIARRA Sékou	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	92 00 57 27
88	DIARRA Tairou	H	Doubabougou	Aviculture	AVISCO	79 77 17 38
89	DIARRA Boubacar	H	KATI	Animateur	AOPP RK	79 09 44 60
90	KONATRE Mohamed	H	KATI	Animateur	AOPP RK	82 24 39 65
91	SAMAKE Namagan	H	Siby	Président	Coop. FAIDA	76 31 54 43
92	TRAORE Kodian	H	Siby	Aviculture	AGS	90 25 25 73
93	BAKAYOKO Salikou	H	Niangolobougou	Agro-éleveur		
94	TRAORE Tahirou	H	Fanterela	Cautionnaire		
95	COULIBALY Boubacar	H	Niangolobougou	Bénéficiaire	Aviculture	78 04 72 51
96	SANOOGO Dition	F	Fanterela	Bénéficiaire	Aviculture	65 99 31 91
97	SANOOGO Diakana	F	Fanterela	Bénéficiaire	Aviculture	66 77 39 10

98	COULIBALY Afou	F	Niangolobougou	Bénéficiaire	Aviculture	69 45 32 46
99	COULIBALY Moumine	H	Niangolobougou	Bénéficiaired	Aviculture	61 98 48 51
100	COULIBALY Foussemi	H	Niangolobougou	Bénéficiaire	Aviculture	75 93 03 82
101	DIARRA Sekou	H	Djosso		Aviculteur	
102	COULIBALY Issa	H	Zanferebougou	Cautionnaire	Coneiller /mairie	
103	OUATTARA Alassane	H	Zanferéboubou	Aviculteur	Agro eleveur	
104	COULIBALY Zoumare	H	Niangolobougou	Bénéficiaire	Aviculture	69 44 80 62
105	SANOGO Abdoulaye	H	Fanterela	Cautionnaire	Agro - éleveur	
106	BERTHE Mamadou	H	Niangolobougou	Aviculteur		
107	COULIBALY Thianon	H	Nianglobougou	Aviculteur		
108	COULIBALY Dermene	H	Niangolobougou	Cautionnaire	Conseiller du village	73 73 46 53
109	TRAORE Sadio	H	Sikasso	Animateur	AOPP/Sikasso	79 30 50 38
110	SANOGO Kletan	H	Sikasso	Animateur	AOPP/Sikasso	91 66 32 21
111	SANOGO Mamdou	H	Bamako	Chauffeur	CNOP	76 05 86 79
112	COULIBALY Djouma	H	Niangolobougou	Eleveur		
113	COULIBALY Arouna	H	Niangolobougou	Eleveur		
114	COULIBALY Moutaga	H	Niangolobougou	Eleveur		
115	SANOGO Aboubakar	H	Kandiandougou	Rlais/aviculture	AOPP	82 66 03 18
116	SANOGO Karim	H	Kandiadougou	Bénéficiaire		64 13 60 67
117	TRAORE Ichata	H	Kandiadougou	Bénéficiaire		79 09 52 04
118	TRAORE Boukary	H	Kandiadougou	Cautionnaire		73 73 07 74
119	BAKAYOGO Adama	H	Kandiadougou	Mancœuvre		
120	TRAORE Foussemi	H	Kandiadougou	Fermier		
121	SANOGO Salikou	H	Kandiandougou	Démandeur	Eleveur	73 16 92 59
122	DIAKITE Korotoumou	F	Sikasso	Membre du comité	CRA	76 06 77 97
123	DIAMOUTENE Fanta	F	Sikasso	Membre du comité	ASPROFER/sikasso	74 68 57 53
124	KONE Moussa	H	Sikasso	Membre du comité	CRJR/produit	76 78 79 12
125	COULYBALY Moussa	H	Sikasso	Membre du comité	URFBV	76 01 55 45
126	BALLO Moussa	H	Sikasso	Membre du comité	DRA	92 69 69 70

127	DIOMA Gaston	H	Sikasso	Membre du comité	Conseil/regionnal	76 14 28 75
128	KONE Assoumoune	H	Sikasso	Membre du comité	AOPP	76 07 49 37
129	DIARRA Bakary	H	Sikasso	Membre du comité	Presdt AOPP	76 44 56 63
130	SANOGO Omar	H	Sikasso	Membre du comité	Coordinateur AOPP	76 05 96 83
131	TRAORE Siaka	H	Sikasso	Membre du comité	DREFP	63 02 81 27
132	SANOGO Siaka	H	Sikasso	Membre du comité	Vice-président AOPP	78 29 16 58
133	DIARRA Mamadou	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	77704048
134	TRAORE Adama	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	73956996
135	DIARRA Amara	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	73337704
136	COULIBALY Bakary	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	65402974
137	TRAORE Mamdou	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	82649991
138	TRAORE Drissa	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	71455780
139	TRAORE Dotina	H	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	79583062
140	DEMBELE Maran	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	65403409
141	TRAORE Mamou	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	74107416
142	TRAORE Kadja	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	79443991
143	COULIBALY Mariam	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	77704048
144	COULIBALY Yama	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	73956996
145	COULIBALY Mai	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	73337704
146	DEMBELE Mohamed	F	Wacoro	Membre	Coopérative des aviculteurs	65402974
147	TRAORE Yaya	H	Wacoro	Relais	Coopérative Djékabaara	82649991
148	COULIBALY Alou	H	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	71455780
149	COULIBALY Soumaila	H	Wéla	Membre	Coopérative des aviculteurs	79583062
150	DIARRA Drissa	H	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	65403409
151	SAMAKE Nouhoum	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	74107416
152	FOMBA Malou	H	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	79443991
153	DIARRA Soumaila	H	Mangnabougou	Membre	Coopérative des aviculteurs	77704048
154	CISSE Issa	H	Zombougou	Membre	Coopérative des aviculteurs	73956996
155	BOIARE Yamadjou	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	73337704
156	FOFANA Dramane	H	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	65402974
157	TRAORE Abdou	H	Doucasola	Membre	Coopérative des aviculteurs	82649991
158	DIARRA Djélika	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	76717558
159	TRAORE Daouda	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	76388590

160	DIARRA Alimata	H	Kénié	Membre	Coopérative des aviculteurs	75193955
161	SACKO Awa	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	94943610
162	COULIBALY Néné	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	74486255
163	COULIBALY Ablave	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	62105657
164	FOFANA Oumar	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	72561315
165	DIARRA Abdou Aziz	H	Angola	Membre	Coopérative des aviculteurs	72023368
166	DIARRA Abdou	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	73337925
167	DIARRA Abdou	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	70036804
168	COULIBALY Bourama	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	75149127
169	COULIBALY Boubacar	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	75770560
170	TRAORE Zeidy	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	77600855
171	COULIBALY Bouroulaye	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	
172	DIARRA Ousmane	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	92749249
173	COULIBALY Fousseny	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	76734865
174	KONE Djélika	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	65402214
175	DIARRA Ménéta	F	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	
176	FOFANA Mariam	F	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	74107416
177	COULIBALY Kadiatou	F	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	90014504
178	DIRRA Rokia	F	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	75130152
179	TRAORE Seibou	H	Gouloukan	Membre	Coopérative des aviculteurs	70256382
180	COULIBALY Oumar	H	Wéla	Membre	Coopérative des aviculteurs	74334065
181	DIARRA Daouda	H	Sontiguila	Membre	Coopérative des aviculteurs	76839119
182	CISSE Alou	H	Zombougou	Membre	Coopérative des aviculteurs	71577330
183	COULIBALY Sidiki	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	75613375
184	DIARRA Oumar	H	Nangola	Membre	Coopérative des aviculteurs	83369304
185	DIARRA Sine	H	Dioïla	Animateur	ULPC	78753548
186	DOUMBIA Magne	H	Dioïla	Animateur	ULPC	71565602
187	TRORE Yalaly	H	Dioïla	Directeur OP	ULPC	75016996
188	TRAORE Assitan	F	Nangola	Relais	Coopérative Wilikadjô	77262512
189	DIARRA Souleymane	H	Bamako	Chargé Suivi-éval	AOPP	76320821

ANNEXE 9 : COURRIER DE CLOTURE DE LA CONVENTION AVEC LES BMS sa



ASSOCIATION DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES PAYSANNES



Bamako le 20 juillet 2023

A

Monsieur le Directeur Général de la Banque Malienne de Solidarité (BMS)

Bamako- Mali

TC/ST/TAK

Réf : 017/07/AOPP/23

Objet : Lettre de clôture de la Convention de Protocole D'Accord

Dans le cadre du protocole d'accord signé le 06 Septembre 2019 entre la BMS S.A et l'AOPP dans le cadre du financement des jeunes ruraux « Insertion économique des jeunes ruraux dans les chaînes de valeur avicole et piscicole au Mali. », nous venons pour vous informer du rappel de notre courrier du 20 février 2023 qui annonçait de la clôture du projet prévu au mois de septembre 2023.

C'est dans ce contexte que nous vous demandons de bien vouloir procéder à la clôture du compte

ML102-01001-030019801405-94 du financement des jeunes dans le cadre du dit projet.

Par ailleurs, nous avons constaté avec e regret r des manquements dans l'exécution correcte de ladite convention :

- Les engagements respectifs (article :6 de la convention) la BMS- SA devait assurer le suivi trimestriel des prêts et des remboursements des crédits qui n'a pas été respecté,
- La mise à disposition d'un fonds de crédit (article :2 de la convention) dans le cadre de la rémunération de la BMS- SA il était prévu dès que les mises à place sont faites, la BMS-sa devait débiter le compte de l'AOPP 50% de ses commissions de prestation ouvert à cet effet et 50% à la clôture n'a pas été respecté car c'est 100% qui ont été débitées avant la clôture.
- Les remboursements (article :4 de la convention) effectués par les jêunes ruraux de l'AOPP étaient logés dans un compte rémunéré aux conditions générales pratiquées par la BMS- SA de 4,5% qui n'a pas été effectif malgré une lettre de rappel adressée dans ce sens par l'AOPP.
- la mission de terrain a relevé les disfonctionnements lors de l'octroi des crédits aux jeunes par la BSM (et KAFO JIGINEW), selon les témoignages de ces derniers. Lors de l'octroi des tranches (entre 2 à 3 tranches) de crédit aux jeunes, les délais entre deux tranches sont relativement longs,

Association des Organisations Professionnelles Paysannes Kalaban Coura Route Garantigoubougou / BPE: 2982

E-mail : aopp@afribonemali.net Tél : (00223) 20 28 67 81 Site web : www.aopp-mali.org Bamako

pouvant aller parfois à 3 voire 6 mois, ce qui ne favorise pas le développement correct de l'activité par certains jeunes

les retenues de 2e tranche par la banque pour remboursements de la première tranche ont contribué à accentuer le non remboursement des crédits par les jeunes.

- Aussi, nous notons d'autres défaillances notables : La convention de sous-traitance entre BMS-Kafo, les conditions n'ont pas été révélées à l'AOPP qui en ignore le contenu

EN définitive, la gestion de la convention a été peu performante et efficace et n'a pas répondu aux attentes de financement des jeunes dans les meilleures conditions

Vous en souhaitant bonne réception, veuillez recevoir, Monsieur le Directeur Général, nos salutations les plus sincères.

Le Président de l'AOPP

Tiassa Coulibaly

