



Investir dans les populations rurales

République du Mali

Programme de microfinance rurale (PMR)

Rapport de supervision

Rapport principal et appendices

Dates de la mission: 16-27 mai 2016

Date du document: 31/05/2016

No. du Projet: 1441

No. du rapport: 4092-ML

Division Afrique de l'Ouest et du Centre
Département gestion des programmes

TABLE DES MATIERES

A.	Introduction	7
B.	Contexte: Situation du secteur et place du PMR	7
C.	Vue d'ensemble de l'exécution du programme	9
D.	Mise en œuvre des recommandations et état d'avancement du PTBA	10
E.	Gestion Administrative du Projet	11
F.	Aspects fiduciaires	13
G.	Autres aspects	14
H.	Conclusion	14

ANNEXES

Annexe 1.	Composante 1. Facilitation de l'accès aux services financiers	16
Annexe 2.	Composante 2. Appui à la viabilité	18
Annexe 3.	Suivi-évaluation	20
Annexe 4.	Aspects fiduciaires	22

APPENDICES

Appendice 1:	Résumé de l'état d'avancement du PMR et notes	26
Appendice 2:	Etat d'avancement du Cadre logique actualisé au 31 mars 2016	29
Appendice 3:	Résumé des principales mesures à adopter dans les délais convenus	33
Appendice 4:	Avancement matériel au regard du PTBA au 31 mars 2016	35
Appendice 5:	Questions financières	37
Appendice 6:	Respect des dispositions de l'Accord de financement	41
Appendice 7:	Gestion des savoirs	43

Sigles et acronymes

AFD	Agence française de développement
AFIRMA	Appui au financement inclusif rural au Mali
AG	Assemblée générale
AGR	Activité génératrice de revenu
AGV	Accompagnement des groupes vulnérables
AMAPROS	Association malienne pour la promotion du Sahel
AMEN	Alliance au Mali pour l'environnement
ANO	Avis de non-objection
AP-SFD	Association professionnelle des SFD
ASAT	Association des services techniques (des CVECA)
ASSAFE	Association du Sahel d'aide à la femme et à l'enfance
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BISE	Base informatisée de suivi-évaluation
CADP	Cabinet d'assistance pour le développement participatif
CAECE	Caisse associative d'épargne et de crédit des entreprises
CAMEC	Caisse mutualiste de l'Education et de la Culture
CAMIDE	Centre d'appui à la microfinance et au développement
CAREC	Centre d'appui au réseau des caisses d'épargne et de crédit
CC	Comité de contrôle
CCS-SFD	Cellule de contrôle et de surveillance des SFD
CD	Compte désigné
CERFADEL	Cercle d'Etude, de Réflexion, de Formation et d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
CIRFOD	Conseil ingénierie pour recherche formation et développement
CNPPF	Coordination nationale des programme – pays du FIDA
CPA-SFD	Centre de promotion et d'appui des SFD
CVECA	Caisse villageoise d'épargne et de crédit autogérée
DAO	Dossier d'appel d'offres
DRF	Demande de retrait de fonds
DTS	Droits de tirage spéciaux
ECD	Etat certifié des dépenses
EF	Etats financiers
ELAC	Equipe locale d'appui à la coordination
ENAS	Equipe nationale d'appui à la supervision
FAO	Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
FCIP	Fonds de crédit institutionnel partagé
FIDA	Fonds international de développement agricole
FIER	Formation professionnelle, insertion et appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux
IOB	Intermédiaire en opérations de banques
MDR	Ministère du développement rural
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MPISP	Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation de producteurs
PAPAM	Projet d'accroissement de la productivité agricole au Mali
PASECA	Programme d'Appui à la mise en place d'un Système d'Epargne et de Crédit Autogéré
PDI-BS	Projet de développement de l'irrigation dans le bassin du Bani et à Sélingué

PMR	Programme de microfinance rurale
PPM	Plan de passation de marchés
PTBA	Programme de travail et budget annuels
PV	Procès-verbal
REFOR	Unité de recherche et de formation à la base
RMCR	Réseau de micro-institutions de croissance de revenus
RSE	Responsable suivi-évaluation
SFD	Système financier décentralisé
SID	Société d'ingénierie pour le développement
SID Consult	Service intégré pour le développement
SIG	Système d'information de gestion
Stop-Sahel	Association malienne pour la protection de l'environnement
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
UCG	Unité de coordination et de gestion
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine

A. Introduction¹

1. L'objectif de la mission était principalement d'évaluer l'état de mise en œuvre des recommandations issues de la 7^{ème} mission de supervision du PMR (25 novembre – 10 décembre 2015) et d'appuyer l'Unité de coordination et de gestion (UCG) du Programme à lever les éventuelles contraintes pour accélérer la réalisation desdites recommandations, avec un accent particulier sur le mécanisme de pérennisation du Fonds de crédit institutionnel partagé (FCIP) et le système de suivi-évaluation. Dans la suite de la supervision précédente, la mission visait aussi actualiser le positionnement du PMR par rapport à l'évolution et aux enjeux du contexte sectoriel de la microfinance au Mali, et à examiner l'état d'avancement physique et financier de l'exercice 2016 à la date du 30 avril.

2. La mission a rencontré les autorités de tutelle : Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé (MPISP) et le Ministère de l'agriculture (MA) pour présenter ses termes de référence et recueillir leurs attentes. Elle a ensuite exécuté le programme de travail défini et validé avec la partie nationale et comprenant : (i) des séances de travail avec les systèmes financiers décentralisés (SFD) partenaires, le Comité technique chargé du pilotage du processus d'institutionnalisation du fonds de crédit, les deux projets partenaires stratégiques (PAPAM et Projet FIER)² ; (ii) des rencontres avec les partenaires techniques et financiers (PTF) du secteur de la microfinance ; (iii) des visites de terrain à Ségou auprès l'équipe locale d'appui à la coordination (ELAC), deux SFD et d'une ONG intervenant dans cette région ; (iv) des échanges itératifs avec les responsables des composantes techniques et fiduciaires de l'UCG.

3. Les conclusions et recommandations consignées dans cet aide-mémoire ont été dans un premier temps discutées et validées avec l'UCG du PMR avant d'être présentées aux principales parties prenantes à l'occasion de la réunion de restitution organisée à cet effet le 27 mai 2016 au Ministère de l'agriculture.

4. La mission adresse ses remerciements aux autorités maliennes et à l'ensemble des acteurs du secteur qu'elle a rencontrés pendant son séjour à Bamako et sur le terrain. Elle exprime sa gratitude à l'endroit de l'UCG du PMR pour la qualité de la facilitation qui a permis de tenir le programme de travail dans son ensemble.

B. Contexte: Situation du secteur et place du PMR

5. **Situation du secteur.** L'actualité du secteur est marquée par l'adoption en conseil des ministres le 13 mai 2016 de la politique nationale de microfinance et son plan d'action quinquennal (2016 – 2020) élaborés avec l'appui du PMR. A l'échelle macro, sa mise en œuvre consacrera un changement institutionnel majeur dans le pilotage, la promotion et la régulation du secteur grâce à la mutation imminente de la Cellule de contrôle et de surveillance (CCS-SFD) en agence, et du Centre de promotion et d'appui (CPA-SFD) en direction. Cette dernière repositionnera son leadership au cœur du développement durable par la mise en œuvre de la politique, et animera le cadre institutionnel qui s'enrichira d'un Comité national de la microfinance et d'une plateforme de coordination des interventions.

6. L'avènement de cette plateforme contribuera à développer la synergie et la complémentarité dans la mise en œuvre des projets concourant à la mise en œuvre de la politique et de son plan d'action. La plateforme permettra également de canaliser les réflexions sur la stratégie et les opérations envisagées et en cours dans le secteur qui compte actuellement trois principaux partenaires financiers actifs : le FIDA, le Canada et l'Agence française de développement (AFD). Certains PTF ont quitté l'appui au secteur de la microfinance après la crise politique de 2012, comme le Danemark par exemple, et pourrait s'y intéresser à nouveau dans le moyen terme sous des formes à définir. La coopération luxembourgeoise intervient à travers SOS faim avec une ligne de crédit et un fonds de crédit. L'arrivée prochaine de la Banque mondiale est annoncée au travers d'une nouvelle opération d'appui au secteur financier, avec un volet spécifique sur la microfinance. *La mission recommande à l'UCG et à la représentation du FIDA à Bamako d'établir le contact avec ces différents PTF et en*

¹ La mission était composée de : Philippe Rémy, Chargé de portefeuille, Lazare Hoton, spécialiste du crédit et des investissements ruraux, TCIA-FAO, Niels Bossen, CPM associé, Karim Sissoko, Chargé de bureau-pays du FIDA au Mali, Mamadou Diallo, Consultant en microfinance, Mariama Walet, Consultante en gestion financière. La contrepartie malienne était composée de Mamadou Nadio, Point focal du FIDA au Ministère de l'agriculture. La mission a été réalisée en collaboration étroite avec l'Unité de coordination et de gestion du PMR en particulier Dramane Sidibé, Directeur, Mamadou Traoré, Responsable de suivi-évaluation, Mamadou Tamboura, Assistant au Programme et Moussa Berthé, Assistant suivi-évaluation.

² PAPAM : Projet d'accroissement de la productivité agricole au Mali ; Projet FIER : Formation, insertion et appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux.

particulier avec la Banque mondiale pour échanger sur les perspectives de partenariat et de synergie possibles.

7. Au niveau méso, la politique clarifie désormais les domaines de compétence de l'Association professionnelle des SFD (AP-SFD) qui faisaient ambiguïté avec ceux de CPA-SFD. Le PMR a contribué aux réflexions et à la mise en œuvre des mesures qui ont permis de renforcer l'autonomie opérationnelle de l'AP-SFD et de la rendre moins fragile financièrement. Grâce à l'appui du Programme, la légitimité institutionnelle de l'AP-SFD s'est accrue vis-à-vis de ses membres et dans l'ensemble du secteur. Le pilotage par l'AP-SFD du processus de création d'un mécanisme de refinancement contribue à accroître la visibilité de l'Association et sa position de partenaire stratégique dans le secteur de la microfinance.

8. Sur le plan micro, la mise en œuvre de la politique renforcera les actions en faveur de la restauration de la qualité et de la viabilité de l'offre de services financiers et augmentera de façon significative la portée de ces services en milieu rural dans la continuité des acquis du PMR.

9. L'assainissement du secteur avec l'appui du PMR se poursuit sous la conduite de la CCS-SFD qui met en œuvre depuis 2015 un plan d'urgence pour la relance du secteur. Dans ce cadre, de nouvelles propositions de retrait d'agrément ont été instruites à l'encontre de 17 SFD en cessation d'activités, ce qui porte à 40 le nombre d'institutions de microfinance fichées par l'instance de contrôle depuis 2010 sur un total de 128 SFD répertoriées. Il convient de relever qu'aucune des institutions de base affiliées aux réseaux partenaires du PMR ne fait partie de cette liste. La mission observe toutefois que les propositions de retrait d'agrément demeurent en attente de prise de décision par l'autorité de tutelle. En revanche, longtemps attendues, on note enfin un début des opérations de compensation au profit des déposants victimes de la banqueroute de certains SFD. Sur la base d'une première tranche de 1,4 milliard décaissée par le Gouvernement, environ 10 000 épargnants du réseau Jemeni dont 80 pourcent constitués de petits déposants (dépôts inférieurs ou égaux à 100 000 francs CFA) se verront partiellement remboursés suivant la clé de décotes établie à cet effet. L'opération de remboursement a commencé ce mois de mai durera environ 4 mois. Elle est pilotée par un comité paritaire au sein duquel sont représentées les différentes parties concernées.

10. La problématique d'assainissement fait actuellement débat dans le secteur où deux positions sont observées : celle qui fait de l'assainissement un préalable à toute action de refinancement et celle qui, à l'instar du PMR, propose une approche combinant l'assainissement et le refinancement. Les résultats obtenus par le PMR dans cette approche révèlent que le refinancement, sous certaines conditions (stratégie de recouvrement, effort dans la qualité de gouvernance, qualité de portefeuille, plan de maîtrise des charges, etc.) contribue à l'assainissement des SFD. Dans les conditions actuelles caractérisées par un accès limité des SFD ruraux aux ressources prêtables, et afin de faciliter l'atteinte des groupes démunis sur les segments ruraux, la mission recommande de considérer les actions d'assainissement et de refinancement comme complémentaires et corrélés et non successives.

11. Sur le plan statistique, à fin février 2016, on dénombre 1 188 000 usagers ou clients des SFD au Mali. La situation des encours s'établit à 59,5 milliards de francs CFA pour les dépôts et à 72,7 milliards pour les prêts. Le portefeuille de crédit est contaminé à hauteur de 7,1 pourcent avec une perspective régressive à la faveur des actions d'assainissement et de redressement en cours. La performance globale est en progression graduelle depuis 2013. Il faut relever que ces indicateurs publiés par la CCS-SFD concernent environ 40 pourcent des SFD autorisés (au nombre de 128) qui produisent et communiquent les statistiques et états financiers. Ces SFD concentrent toutefois plus 80 pourcent du volume d'activités dans le secteur.

12. Place du PMR. Dans ce contexte, le PMR occupe une place prépondérante tant au niveau stratégique qu'au niveau de la viabilité du secteur. Au cours des dernières années post-crise marquées par une situation de léthargie institutionnelle et de déficit chronique de moyens, l'apport du PMR a été déterminant dans la revitalisation progressive des fonctions régaliennes de contrôle et de surveillance portées par la CCS-SFD, et des fonctions de développement et de promotion du secteur qui incombent au CPA-SFD. Avec l'avènement de la politique nationale de la microfinance facilitée par le PMR, le secteur dispose désormais d'orientations susceptibles de fédérer l'action des partenaires techniques et financiers sous le leadership renforcé de l'Etat. La mutation institutionnelle de la CCS-SFD et du CPA-SFD soutenue par le PMR donnera plus d'engagement et visibilité institutionnelle à l'action publique pour la mise en œuvre des mesures d'assainissement et le pilotage des opérations de portée stratégique pour la viabilité du secteur. Des moyens importants sont encore nécessaires en particulier pour mettre le dispositif de contrôle dans ses attributs et permettre de consolider certains

acquis déjà tangibles : restructuration des SFD en milieu rural, amélioration progressive de la qualité du portefeuille, développement de systèmes d'information de gestion, etc.

13. L'appui du PMR à la professionnalisation des pratiques de financement en milieu rural ouvre des perspectives de développement et de spécialisation sur des segments ruraux qui nécessitent des compétences spécifiques pour développer et offrir des produits adaptés. La conception et le test de crédit de moyen terme (en l'occurrence le microleasing) s'inscrivent dans cette logique. Les SFD partenaires adoptent les outils mis à leur disposition à cet effet, mais l'appui-conseil demeure nécessaire pour une appropriation complète.

14. Sous l'impulsion et l'accompagnement du PMR, s'est construite une vision partagée sur le refinancement du secteur avec la création d'un mécanisme pérenne de refinancement dédié aux SFD (FCIP). Le dispositif transitoire mis en œuvre par le PMR a confirmé la pertinence d'apporter des ressources aux SFD dans un contexte marqué par la contraction de l'offre bancaire³ en refinancement et l'aversion au risque agricole. Le schéma proposé est performant : un fonds de crédit de 2,7 milliards de francs CFA résultant en un encours de plus de 4 milliards de francs CFA est géré par un Organisme d'intermédiation bancaire, Mali-Créances, avec un taux de remboursement constant de 100 pourcent depuis 2013. Cette formule dépendant du PMR est cependant transitoire et il est capital d'institutionnaliser un mécanisme viable et pérenne permettant de garantir, voire de développer, l'accès au crédit en particulier aux petits producteurs agricoles. Les besoins de refinancement pour les emplois dans les chaînes de valeur agricoles sont importants aussi bien pour le cycle court que pour le moyen terme. Le niveau actuel du FCIP couvre moins de 50 pourcent des besoins sur les segments initiaux d'intervention du PMR (sous-zones situées dans les régions de Ségou et Koulikoro). D'où l'intérêt de développer une approche fédératrice pour mobiliser davantage de partenaires financiers autour de la création du mécanisme institutionnel de refinancement sous l'égide des ministères de tutelle, en collaboration étroite avec les SFD, les PTF intervenant dans le secteur et le secteur privé par le développement de PPP. *Le rôle du PMR dans la définition d'un dispositif satisfaisant pour les différents acteurs est crucial mais sa concrétisation nécessite une concertation permanente et un accompagnement technique facilité par une expertise qualifiée de haut niveau.*

C. Vue d'ensemble de l'exécution du programme

15. A la date du 30 avril 2016, le programme affiche un taux de décaissement global de 65,66 pourcent sur un volume financier de 39,196 millions de dollars US. A la même date, le taux de décaissement sur les ressources du prêt FIDA est de 79,69 pourcent et de 30,32 pourcent sur l'enveloppe du don canadien. La situation des décaissements par composante s'établit à 73,84 pour la composante 1 : "facilitation de l'accès aux services financiers", à 36 pourcent pour la composante 2 : "appui à la viabilité des SFD" et ; 90,38 pourcent pour la composante 3 : "Coordination, gestion et suivi évaluation". La situation au 15 novembre 2015 affichait un taux de décaissement de 71,95 pourcent sur les ressources du FIDA et de 10,33 pourcent sur le don canadien. La mission se félicite du bond de performance enregistré, en particulier sur le don et qui permet de rattraper partiellement le retard pris durant l'exercice 2015 qui marquait le démarrage des activités sur ce cofinancement.

16. Après 5 ans de mise en œuvre, le PMR a permis d'atteindre d'excellents résultats qui *devraient toutefois être mieux évalués, quantifiés et analysés par rapport aux groupes cibles finaux, aux évolutions induites aux niveaux macro et méso et en termes de pérennisation de mécanisme d'inclusion financière rurale. Des recommandations plus précises sont données dans l'annexe 3.*

17. Concernant le Résultat 1 du Cadre Logique relatif à l'accès des groupes vulnérables aux SFD, à deux ans de la fin du PMR, certains indicateurs quantitatifs surpassent les objectifs visés à l'instar du nombre de personnes démunies accompagnées (107 000 sur 105 000 prévues) dont 77 pourcent de femmes, et du nombre de groupes démunis soutenus : 3 911 groupes démunis ont été créés et renforcés à comparer à un objectif de 3 500 dans le Cadre Logique. Parmi ces GD, 3123 ont ouvert un compte auprès des SFD sur un objectif de 3500. Sur un objectif de 1400, 1413 groupes démunis ont déjà obtenu un crédit. Par contre, en termes d'épargne volontaire des groupes démunis, les résultats ne sont atteints qu'à 31 pourcent, moins d'un tiers de cette épargne est placé au niveau des SFD, le reste restant détenu au niveau des groupements. De même, un effort doit encore être fait au

³ Si les 4 SFD reconnus parmi les leaders du secteur (Kafo Jiginew, Nyèsigiso, CAECE, Soro Yiriwaso) ont des facilités d'accès au refinancement bancaire. Mais ce refinancement reste essentiellement confiné sur le court terme. L'ensemble des praticiens du secteur éprouvent des difficultés d'accès aux ressources stables et longues pour développer de nouveaux créneaux de marché notamment dans les chaînes de valeur agricoles où on note un gap important de crédit de moyen terme.

niveau du montant de crédit octroyé par membre de groupement qui ne s'élève qu'à 21.500 francs FCFA pour un objectif en fin de projet de 40.000 francs CFA

18. Concernant le Résultat 2 relatif à la durabilité des SFD, sur les 4 réseaux ciblés par le PMR, la viabilité financière se construit progressivement avec amélioration continue du niveau d'autonomie opérationnelle qui passe en moyenne de 96,4 pourcent en octobre 2015 à 103,7 pourcent en avril 2016, avec un objectif de 130 pourcent en fin de programme. L'accès aux services financiers s'est amélioré avec un encours de dépôts au 30 avril 2016 de 3,9 milliards de francs CFA (contre un objectif de 2,5 milliards à la fin du programme) et de 4,5 milliards de francs CFA pour l'encours de crédit (contre un objectif de 4 milliards visé à la fin du programme). Les dossiers de mise en conformité avec la Loi ont été transmis à travers la CCS-SFD et sont en attente de traitement par l'autorité monétaire.

D. Mise en œuvre des recommandations et état d'avancement du PTBA

19. Le taux d'exécution globale du PTBA à cette date est de 17,27 pourcent sur le plan financier et de 25,31 pourcent sur le plan physique. Ces chiffres ne sont pas alarmants après 4 mois d'activités mais ils vont nécessiter un suivi rapproché des activités en particulier dans la composante 2 pour obtenir des taux satisfaisants en fin d'année.

Composante 1. Facilitation de l'accès aux services financiers⁴

20. Comme indiqué à la section introductive, la mission s'est particulièrement intéressée aux mesures prises par le projet pour l'institutionnalisation du FCIP. Elle a observé que l'action entreprise par l'UCG a facilité la mobilisation des acteurs nationaux et des partenaires potentiels. Toutefois les recommandations spécifiques visant à accélérer l'institutionnalisation, obtenir l'adhésion des partenaires techniques et financiers sur le schéma de refinancement proposé et recruter un bureau d'expertise pour son opérationnalisation demeurent d'actualité.

21. Le PMR a commandité une étude de faisabilité proposant 3 options⁵, et a organisé un atelier de présentation et de discussion du document sous le pilotage de l'AP-SFD. A la suite de l'atelier, une préférence a été exprimée pour la création d'un fonds national de la microfinance (option 1). Présentée comme telle, l'option 1 est mal perçue par les PTF du secteur et par le secteur privé, car elle est assimilée à la mise en place d'un fonds public duquel les acteurs privés risquent d'être écartés. Les expériences passées de création de ce type de fonds ont été souvent malheureuses.

22. Dans ce contexte, il s'est avéré indispensable dans les discussions avec la partie nationale au cours de la mission de procéder au recadrage du choix de l'option, de son contenu et de la démarche d'institutionnalisation à suivre, en abordant les questions cruciales d'ordre juridique, stratégique (en termes de business modèle, de partenariats avec le secteur financier, les partenaires techniques et financiers et le secteur privé), opérationnel (activités, mode opératoire, services, etc.) et de viabilité financière.

23. La mission a proposé une feuille de route (voir annexe 1) en 6 étapes sur la période juin 2016 à juillet 2017 pour aboutir à l'opérationnalisation effective du mécanisme. Ces 6 étapes comprennent : (i) adoption et portage politique de la démarche de pérennisation d'un mécanisme de refinancement des SFD sans option préconçue ; (ii) préparation et validation participative des termes de référence pour la définition du mécanisme ; (iii) recrutement d'une assistance technique internationale spécialisée pour l'accompagnement et la facilitation du processus ; (iv) acceptation par les différents partenaires du mécanisme proposé ; (v) préparation logistique et administrative du lancement ; (vi) lancement des opérations. *La mission recommande à l'UCG de valider ce projet de feuille de route avec le Comité de pilotage et de veiller à la mise en place d'un Comité de suivi de sa mise en œuvre.*

24. *Revue du PTBA 2016 sur la composante 1 (Annexe 1).* Le taux de réalisation physique est de 27,2 pourcent et de 21,64 pourcent pour l'exécution financière, ce qui est satisfaisant après 4 mois d'activités. Les activités planifiées pour cette composante pendant la période sous revue et qui sont en cours de réalisation portent sur : (i) la dernière étape de la revue des pratiques d'épargne et de crédit pour les SFD de la première génération de partenariat. Cette étape concerne le suivi post-formation des responsables de portefeuilles et agents de crédit dans le cadre de leur renforcement en

⁴ Voir note détaillée en annexe 1

⁵ Les 3 options alternatives suivantes ont été proposées : la création d'un fonds national de microfinance, la création d'une société de gestion des fonds à statut SA, la capitalisation d'une entité existante.

méthodologie de crédit agricole ; (ii) l'actualisation des manuels pour les nouveaux partenaires sur le don AFIRMA ; (iii) l'accompagnement des groupes démunis des effectifs 2014-2015 et 2015-2016 ; (iv) la formation des relais communautaires ; (v) la mise en place d'un nouveau cycle de refinancement (pour un montant de 1,4 milliard de francs CFA) et la mobilisation du fonds supplémentaire sur le don AFIRMA. Du fait du nombre de groupes démunis déjà constitués et de la fin du projet en 2018, *La mission recommande au PMR de renforcer la mise en relation et le suivi-économique.*

Composante 2. Appui à la viabilité⁶

25. Etat de mise en œuvre des recommandations. Les mesures préconisées par la 7^{ème} mission de supervision sont en cours d'exécution : Il s'agit de : (i) l'appui du PMR à la CCS-SFD pour organiser le rattrapage des publications sur la situation du secteur pour les exercices 2013 et 2014 ; (ii) l'appui institutionnel au CPA-SFD dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action de la politique nationale de la microfinance et en particulier pour soutenir sa transformation en direction de promotion et de développement du secteur ; (iii) la formation des élus et des techniciens des SFD sur les pratiques de bonne gouvernance ; (iv) la planification stratégique permettant aux SFD de fixer clairement des objectifs de développement pour augmenter leur part de marché en milieu rural. Sur ce dernier point, il conviendra de veiller à assurer que les SFD mettent en œuvre une approche participative pour l'évaluation du potentiel de demande provenant des organisations paysannes agricoles, des groupements et groupes d'intérêt économique. Dans cette composante, une recommandation reste non satisfaite : le plan d'action sur le code de déontologie dont la mise en œuvre relève de l'AP-SFD. Le retard observé s'explique par les difficultés de maîtrise d'ouvrage qui persistent au niveau de ce partenaire. La mission a discuté ce point avec l'UCG qui envisage déjà des mesures spécifiques concernant les partenaires qui ont de faibles capacités d'exécution de leurs contrats de performance.

26. Etat d'exécution du PTBA 2016 (annexe 2). Le taux d'exécution physique de cette composante est de 17,95 pourcent et de 9,88 pourcent pour l'exécution financière. Au niveau physique cette faible performance s'explique globalement par le fait que la plupart des activités menées avec les 18 partenaires sont en phase démarrage. Toutefois les niveaux d'avancement sont différents selon les partenaires en fonction des capacités en place ; l'UCG a établi une typologie qui classe les SFD en 3 catégories selon la performance : (i) la catégorie des partenaires performants (5 sur 18) ; (ii) les moyennement performants (8 sur 18) et les moins performants (5 sur 18). Cette dernière catégorie nécessite des mesures spécifiques d'aide à la mise en œuvre de leurs contrats de performance. Au niveau financier, elle se justifie essentiellement par des retards de justification des avances de démarrages (voir annexe sur les aspects fiduciaires) qui ont freiné les décaissements de nouvelles tranches.

27. Les principales activités de la période sous revue pour cette composante portent sur la mise en œuvre des plans directeurs des réseaux de SFD restructurés, le développement de plans d'affaires, le renforcement des SFD (formation et recyclages) et des partenaires institutionnels. La mission se réjouit de l'attention portée à l'évaluation des réseaux en difficulté à l'instar de Nyèsigiso et de CAMEC. Elle observe que l'évaluation connaît des retards dans le cas de Nyèsigiso et souligne la nécessité de la finaliser afin d'envisager, si requis, dans les meilleurs délais la mise en place d'un plan de redressement. La revue de cette composante révèle par ailleurs que, suite aux formations reçues en passation de marchés, les SFD améliorent la qualité de leur reporting. La mission recommande d'organiser, en plus du suivi post-session, des suivis post-formation pour évaluer la mise en œuvre des enseignements acquis et leurs impacts sur la qualité des opérations et de la gestion dans les SFD. Enfin compte tenu du faible niveau de réalisation (4 pourcent) enregistré dans les contrats de performance avec l'AP-SFD et le CPA-SFD la mission recommande à l'UCG de redéfinir avec ces 2 acteurs leurs priorités tout en tenant compte de leurs capacités et d'envisager l'exécution directe par le PMR de certaines activités.

E. Gestion Administrative du Projet

28. Unité de coordination et de gestion. La mission note avec satisfaction que le PMR représente un modèle de coordination et de gestion de projet avec une équipe réduite opérant par facilitation, maîtrise d'ouvrage déléguée et recourant à l'Assistance technique ponctuelle sur poste ou à distance,

⁶ Voir note détaillée en annexe 2

en fonction des besoins. Toutefois, dans le contexte actuel de la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) exercée par 18 partenaires contractuels, ce modèle efficient se heurte à l'épreuve de l'efficacité résultant d'une forte augmentation du volume d'activités avec un besoin important de revue-qualité. Cette situation requiert une mobilisation plus accrue de moyens humains pour maintenir le rythme en restant efficace au niveau des résultats.

29. La supervision de décembre 2015 a proposé le renforcement de l'effectif technique de l'UCG par un assistant national permanent et des assistances techniques internationales ponctuelles sur des thématiques spécifiques. L'UCG a préféré opter pour : (i) une approche visant à adapter le besoin en personnel et en assistance en tenant compte de l'appropriation par les partenaires des procédures en matière de passation de marchés suite à la formation organisée à cet effet dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage déléguée qui régit les conventions-cadres et contrats de performance en cours. Une amélioration de la qualité des dossiers a été notée depuis cette formation même si, comme indiqué ci-dessus, les taux de réalisation restent encore faible ; une évaluation interviendra en juin prochain et situera l'UCG par rapport aux éventuelles failles à combler et la suite à donner concernant la proposition de recrutement d'un spécialiste permanent.

30. *En attendant les résultats de l'évaluation de la MOD prévue en juin, la mission encourage l'UCG à renforcer le recours à de l'Assistance technique ponctuelle internationale déjà utilisée et à mobiliser au besoin des ressources humaines complémentaires selon les besoins. Par ailleurs elle recommande à l'UCG de revaloriser le traitement de l'Assistant au programme et de l'Assistant en suivi-évaluation qui, en tant que professionnels, sont actuellement payés au même niveau que les assistants administratifs. Pour ce faire, il faudra se référer à la nouvelle grille de salaires et traitements en vigueur dans le portefeuille du FIDA au Mali.*

31. **Suivi-évaluation.** Le PMR dispose d'un SSE à haut potentiel qui n'est que partiellement exploité. Il existe un besoin réel de renforcement du pilotage du SSE surtout au niveau de la conception des outils et des études et du travail analytique qui permettraient de mieux présenter les effets du programme.

32. Au niveau des zones d'intervention des SFD, des incohérences persistent entre les informations des SFD et des ONG d'appui. *La mission recommande que le dernier jour du trimestre⁷ soit arrêté et communiqué aux SFD et ONG comme date fixe à laquelle le relevé des données doit être fait systématiquement par tous les acteurs.* La mission constate par ailleurs que la Base Informatique de Suivi-Evaluation (BISE) recèle des erreurs dans le mode de calcul de certains indicateurs. *La mission recommande de rectifier ces erreurs en procédant par vérification de la BISE ligne par ligne.* Elle propose également *qu'un rapportage séparé du don AFIRMA et du financement PMR initial soit exécuté pour le cadre logique, l'avancement du PTBA, ainsi pour que le rapport annuel SYGRI.*

33. L'analyse et la présentation des effets du projet dans le rapport d'avancement du programme sont à renforcer. Les résultats de l'étude d'effets n'apportent pas d'éléments quantitatifs permettant d'apprécier les progrès réalisés par rapport à la situation des bénéficiaires. Des termes de référence pour une étude de satisfaction des bénéficiaires ont été présentés à la mission pour appréciation. *La mission recommande de reformuler ces termes de référence en une étude quantitative sur les effets et la satisfaction au niveau des bénéficiaires finaux* pour combler le gap d'informations quantitatives complémentaires au niveau des effets et impacts. Concernant le suivi socio-économique des membres des groupes démunis, *Il sera nécessaire de réviser l'échantillon à la baisse et de suivre le même échantillon d'ici la fin du programme sur un plus grand nombre d'indicateur de base et d'effets.*

34. Les recommandations faites par la mission sont présentées en annexe 3, il est *recommandé en particulier du fait des nombreuses recommandations à prendre en compte de faire recours à une AT internationale, à distance et par des missions ponctuelles, durant le reste de l'année 2016.*

35. **Ciblage, genre et jeune.** Les femmes regroupent 77 pourcent des membres des groupes démunis. Les formations en alphabétisation et les sensibilisations des groupes féminins en leadership ont aidé les femmes à accéder au crédit et à mieux exercer leurs activités économiques. Néanmoins, l'approche pourrait être renforcée par des sensibilisations des autres acteurs (autorités villageoises et communales, les SFD, etc.) sur le rôle des femmes dans l'économie locale. Telles que les données sont présentées actuellement dans le cadre logique, le PTBA et le rapport SYGRI, il n'est pas possible d'avoir des chiffres cohérents sur la prise en compte des femmes et la répartition du volume d'épargne et crédit par groupe. *Il est recommandé d'éclaircir le rapportage sur le nombre de*

⁷ 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre

bénéficiaires féminins. Dans le document de conception du programme, les jeunes sont cités comme un groupe prioritaire du PMR. La signature de la convention de partenariat avec le projet FIER pour la mise en relation des jeunes avec les SFD contribueront à réaliser cet objectif.

36. Capitalisation. La Cellule de suivi-évaluation du PMR s'est attelée depuis 2014 à documenter les expériences innovantes et savoirs accumulés au fur et à mesure de l'évolution des activités. Principalement issues des activités de restructuration des SFD et de la facilitation de l'accès des couches défavorisées aux services financiers de proximité, ces expériences sont valorisées à travers des dispositifs de communication.

37. A travers les outils développés, l'objectif est de mieux informer et d'augmenter la visibilité sur les actions du PMR. Il s'agit de portraits, de récits, d'histoires de vie disponibles sous forme de dépliants et CD-ROM, et visibles aussi en ligne (www.pmmali.org) et sur les médias sociaux (YouTube); de plaquettes narratives des expériences vécues par les bénéficiaires, d'affiches, casquettes, t-shirts et calendriers. Ces supports de communication sont distribués d'une part à l'interne suivant la structuration du PMR (Equipes UCG PMR, ELAC, ENAS, ONG partenaires, SFD et relais communautaires); et à l'externe d'autre part, aux tutelles et acteurs institutionnels (AP-SFD, CPA-SFD, CCS-SFD), projets et programmes partenaires du portefeuille FIDA, institutions de coopérations (Coopération Canadienne, etc.). En vue d'une plus large information du grand public, ces outils en formats publi-reportages et magazines ont été diffusés sur la télévision nationale (ORTM).

38. Le PMR n'a pas commencé à travailler avec les radios de proximité qui bénéficient en général d'une plus grande écoute en milieu rural. Des projets de protocoles de collaboration ont été formalisés à cet effet mais leur mise en œuvre n'est pas encore effective. Il est recommandé d'aider les SFD à prendre contact eux-mêmes avec les radios rurales pour informer de leurs activités. D'autres créneaux de communication et de facilitation n'ont pas encore été exploités comme les sketches audiovisuels. La mission recommande aussi que le PMR soutienne les SFD à utiliser ces outils.

39. Outre les pochettes déjà éditées sur la restructuration, l'UCG prévoit des rencontres en juin et en septembre prochains avec les SFD en vue d'identifier de nouveaux centres d'intérêt, d'en définir les contenus à développer et à diffuser. Il est nécessaire de commencer dès maintenant à préparer les termes de référence et définir une méthodologie pour le premier atelier prévu en juin. La mission propose d'examiner les pistes suivantes à suggérer lors de l'atelier : (i) caution solidaire comme transition à la réussite économique et sociale individuelle pour les pauvres et les démunis ; (ii) mobilisation de la petite épargne rurale à travers l'approche des relais communautaires ; (iii) la stratégie de mutualisation des services et des charges pour la viabilité ; (iv) expériences de proximité en milieu rural : guichet permanent, mobile, cohabitation via compte institution, etc.

F. Aspects fiduciaires⁸

40. Etat de mise en œuvre des recommandations. La mission note que 5 mois après la dernière mission, les recommandations relatives à la gestion fiduciaire ont été satisfaites à l'exception de la régularisation de certaines avances dont les délais de justification ont été dépassés et la régularisation des fonds de contrepartie. La mission salue les mesures prises par l'UCG pour mobiliser à temps les fonds de contrepartie pour l'exercice 2016 et l'encourage à poursuivre les efforts de régularisation exercices restés impayés. Dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage déléguée, de nouvelles modalités sont à l'étude pour éviter la situation d'avances non justifiées. La revue fiduciaire a examiné avec le service administratif et financier les alternatives pour lever ces difficultés (Section E).

41. L'exécution des mesures convenues a permis de : (i) corriger le paramétrage de logiciel de gestion financière (Tompro) pour prendre en compte les prévisions budgétaires sur la période 2011 – 2014 ; (ii) revoir la structure des coûts par composante et par source suivant les orientations de la revue à mi-parcours. Les frais généraux sur le don devront toutefois faire l'objet d'allocations spécifiques ; (iii) compléter les renseignements manquants dans les dossiers de passation des marchés pour l'exercice 2015 ; (iv) former le service administratif et financier et les partenaires en passation de marchés ; et (v) recruter un cabinet d'audit expérimenté dans l'audit des projets sur financement du FIDA pour l'exercice 2015.

⁸ Voir note détaillée sur les aspects fiduciaires en annexe 4.

42. *Revue des aspects fiduciaires.* Les opérations administratives, financières et comptables du Programme sont tenues régulièrement aux échéances fixées. Au démarrage de la mission, toutes les situations de gestion fiduciaire nécessaires à la présente revue ont été rendues disponibles. La mise en œuvre de la gestion administrative, financière et comptable est globalement satisfaisante.

43. La mission a noté avec satisfaction que dans l'objectif d'instaurer une mobilisation des ressources dynamique et afin d'éviter les retards de justification des avances, les nouvelles conventions avec les SFD et les partenaires du PMR seront gérées par un système de contrat annuel de performance et d'un suivi régulier de l'avancement des activités et des décaissements (tous les 3 mois). Une formation en passation de marchés avec la mobilisation d'un expert international a permis de former les agents du PMR et ses partenaires afin de faciliter la mise en œuvre des conventions.

44. La Situation de trésorerie du PMR est bonne avec une prévision cumulée à court/moyen terme supérieure à 1 Milliard de francs CFA.

45. Le taux de réalisation du PTBA de 5 milliards de francs CFA après 4 mois d'activités est légèrement supérieur à 17 pourcent, avec un taux de 29,98 pourcent pour le FIDA, 9,72 pourcent pour le don AFIRMA et 10,88 pourcent pour le fonds de contrepartie. Le faible taux pour le don s'explique par le lancement récent des conventions avec les nouvelles SFD qui n'ont pas encore pu justifier la 1^{ère} tranche de financement.

46. Le décaissement par bailleur au 30/04/16 est de 79,69 pourcent pour le FIDA après 6 ans d'activités, de 30,32 pourcent pour le don AFIRMA (après 10 mois d'activités) alors que ce taux n'était que de 10 pourcent lors de la dernière supervision, de 53 pourcent pour l'Etat et de 84 pourcent pour les SFD.

47. La mission a fait une série de recommandations en annexe 4. *En particulier, il est urgent que le PMR adapte dans un délai de rigueur de 3 mois les ressources humaines du service comptable à la charge croissante des activités liée à l'arrivée du don AFIRMA. La mission a relevé aussi que L'Etat n'a décaissé que 62% de son inscription budgétaire en termes de contrepartie. Des efforts sont à fournir de la part du PMR pour un meilleur suivi des différentes phases d'instruction des ouvertures de crédit et améliorer ainsi les dotations inscrites au BSI.*

G. Autres aspects

48. L'approche programme-pays marquée par l'interrelation et la synergie entre les projets se concrétise à travers les partenariats stratégiques du PMR avec les projets PAPAM et FIER. Conformément aux mesures préconisées en décembre 2015, la convention de partenariat entre le PMR et le PAPAM a démarré en mars 2016 à travers une Lettre d'accord passée avec le Centre d'investissement de la FAO. Une assistance technique est en cours pour faciliter l'exécution des activités de spécialisation et de professionnalisation des pratiques et systèmes de gestion des SFD partenaires du PAPAM et en assurer l'appropriation.

49. L'exécution de la convention avec le projet FIER progresse également : les zones d'extension ont été ciblées et les contrats de partenariat avec les 4 SFD pressentis (CAECE, Kafo Jiginew, Soro Yiriwaso et RMCR) ont été signés. Suite aux échanges qu'elle a eus avec le projet FIER et le PMR, la mission recommande d'assurer que les objets de financement des entreprises de jeunes soient effectivement pris en compte dans l'offre de services des SFD (pour les équipements et les fonds de roulement) et de "négocier" leur prise en compte dans le cadre de l'appui à la professionnalisation et au développement de nouveaux produits.

H. Conclusion

50. Dans l'ensemble, l'exécution du programme est sous contrôle. Après le repli observé à la fin de l'exercice 2015, le PMR retrouve progressivement un rythme d'activités satisfaisant grâce à une amélioration de la qualité de maîtrise d'ouvrage exercée par les 18 principaux partenaires sous convention de performance. Le taux de décaissement a ainsi connu une progression significative en particulier sur les ressources du don AFIRMA en passant de 10 pourcent en novembre 2015 à 30 pourcent en avril 2016. La mission invite l'Unité de coordination du programme à veiller au suivi diligent de l'exécution de ces conventions de performance avec les partenaires concernés.

51. La priorité centrale de l'exercice en cours demeure l'institutionnalisation d'un mécanisme pérenne de refinancement pour laquelle la mission souligne l'impérieuse nécessité d'assurer un leadership institutionnel de haut niveau pour accompagner les efforts consentis depuis quelques mois par le

Comité de pilotage en charge de l'institutionnalisation avec l'appui du PMR. Compte tenu du temps requis pour l'aboutissement du processus, il est urgent de déclencher la mise en œuvre de la feuille de route proposée à cet effet et de veiller au suivi diligent de son exécution à chacune des étapes.

52. La mission a noté avec satisfaction que l'approche-pays permettant une collaboration plus étroite et des synergies entre les projets en cours (PMR, PAPAM/ASAP, FIER) se renforce. Elle recommande que cet effort soit maintenu et amplifié.

53. Le FIDA réaffirme son intérêt à poursuivre son appui au développement du secteur à travers la préparation d'une nouvelle opération en finance inclusive, conformément à la note stratégique pays discutée en 2015 avec la partie malienne. Dans cette perspective, le FIDA prendra les dispositions nécessaires pour planifier la formulation de manière à assurer la continuité avec le PMR qui s'achève en 2018.

54. La mission rappelle enfin que l'importance que le l'Etat respecte ses engagements en termes de financement de ses contrepartie pour la bonne atteinte des objectifs du PMR.

55. Le FIDA et le Gouvernement du Mali approuvent les conclusions de la mission de supervision.

Annexe 1. Composante 1. Facilitation de l'accès aux services financiers

1. *Etat d'exécution des recommandations.* La mission note que les améliorations requises dans l'exécution des contrats de performance avec les partenaires se mettent progressivement en place, en particulier le renforcement de l'ancrage en milieu rural, la mobilisation accrue de l'épargne rurale, la mise en place d'un système de contrôle interne et de gestion des risques, la mise en place d'une boîte à outils au profit de l'animatrice CEE et le recyclage de cette dernière.

2. La mission s'est particulièrement intéressée aux mesures préconisées concernant le FCIP. Elle a observé que l'action entreprise par l'UCG a facilité la mobilisation des acteurs nationaux et des partenaires potentiels. Toutefois les recommandations spécifiques visant à accélérer l'institutionnalisation, obtenir l'adhésion des partenaires techniques et financiers sur le schéma de refinancement proposé et recruter un bureau d'expertise pour son opérationnalisation demeurent d'actualité. En conséquence la mission a proposé et validé avec les parties prenantes un recadrage visant à guider l'opérationnalisation dans les meilleurs délais d'une option pérenne de refinancement. (cf. ci-dessous).⁹

3. *Revue du PTBA 2016 sur la composante.* Le taux de réalisation physique est de 27,2 pourcent et de 21,64 pourcent pour l'exécution financière, ce qui est satisfaisant après 4 mois d'activités. Les activités planifiées pour cette composante pendant la période sous revue et qui sont en cours de réalisation portent sur : (i) la dernière étape de la revue des pratiques d'épargne et de crédit pour les SFD de la première génération de partenariat. Cette étape concerne le suivi post-formation des responsables de portefeuilles et agents de crédit dans le cadre de leur renforcement en méthodologie de crédit agricole ; (ii) l'actualisation des manuels pour les nouveaux partenaires sur le don AFIRMA ; (iii) l'accompagnement des groupes démunis des effectifs 2014-2015 et 2015-2016 ; (iv) la formation des relais communautaires ; (v) la mise en place d'un nouveau cycle de refinancement (pour un montant de 1,4 milliard de francs CFA) et la mobilisation du fonds supplémentaire sur le don AFIRMA. Du fait du nombre de groupes démunis déjà constitués et de la fin du projet en 2018, *La mission recommande au PMR de surseoir à l'identification de nouveaux groupes démunis et de renforcer la mise en relation et le suivi-économique.*

4. *Recadrage du processus de pérennisation du FCIP.* Avec le Comité de pilotage⁹ présidé par l'AP-SFD, la mission a fait un point des progrès accomplis vers la création d'un instrument pérenne de refinancement des SFD. Ce point a été par la suite complété avec des rencontres bilatérales d'approfondissement que la mission a eues avec les acteurs institutionnels. Il en ressort qu'à l'issue de l'étude de faisabilité proposant 3 options¹⁰, le choix a été porté à l'unanimité sur la création d'un fonds national de la microfinance (option 1) en s'inspirant des modèles observés au Bénin et Togo tout en les adaptant au contexte malien. D'après l'agenda du Comité de pilotage, deux étapes restent à franchir d'ici la fin de l'année 2016 : l'adoption en Conseil des ministres sur la base d'une communication argumentée et motivée de l'option retenue, et l'élaboration d'une stratégie d'opérationnalisation de ladite option.

5. Le choix opéré suscite la volonté et l'engagement politiques à créer rapidement et à soutenir cet instrument financier. Il place le leadership politique au centre de l'initiative dans le but de lever les contraintes actuelles qui limitent l'accès des SFD au refinancement bancaire et sur le marché financier. Toutefois, les modèles auxquels se réfère ce choix, exclusivement alimentés par des fonds publics, doivent relever le défi de la viabilité dans la perspective d'une mutation vers un schéma institutionnel financièrement autonome et durable. Dans sa conception, le choix actuellement retenu ne traduit pas de façon définitive la vision et les objectifs de pérennisation du FCIP. Il demeure une option transitoire qui va poser dans un avenir proche les questions cruciales d'ordre juridique, stratégique (en termes de business modèle, de partenariats avec le secteur financier, les partenaires techniques et financiers et le secteur privé) et opérationnel (activités, mode opératoire, services, etc.) Pour le moment, l'UCG du PMR administre le FCIP suivant un schéma provisoire en attendant de construire le mécanisme adéquat traitant une fois pour toute, l'ensemble de ces préoccupations. Ce mécanisme doit être en place et fonctionnel de préférence un an avant l'achèvement du PMR prévu en 2018. Il s'est avéré indispensable dans les discussions avec la partie nationale de procéder au recadrage sur le contenu et la démarche d'institutionnalisation à suivre.

6. L'approche de recadrage s'appuie sur les principes de base qui aideront le Comité de pilotage à préciser la forme et le contenu du mécanisme de pérennisation du FCIP. Ces principes portent sur : (i) un engagement politique majeur et la facilitation de l'action publique en faveur de la promotion du refinancement des SFD ; (ii) un modèle de partenariat public – privé (PPP) adossé à un cadre juridique assorti d'organes de gouvernance, qui garantisse la transparence, l'autonomie de gestion et la reddition des comptes ; (iii) l'ancrage dans la politique nationale de microfinance et l'appropriation de la stratégie de promotion de l'offre de services financiers sur les segments ruraux ; (iv) une approche sectorielle et fédératrice facilitant la mobilisation des partenaires techniques et financiers ; (v) une fonction principale de refinancement des SFD.

7. Sur la base de ces principes, il convient de lever toute ambiguïté avec les modèles de fonds nationaux dont le montage institutionnel tranche nettement avec la vision et les objectifs du FCIP. Pour ce faire, l'appellation

⁹ Le Comité de pilotage se compose de 12 membres dont 4 de l'AP-SFD, 1 du Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé (MPISP), 1 de la BCEAO (statut d'observateur), 2 du PMR, 1 de la CCS-SFD, 1 du CPA-SFD et une personne-ressource.

¹⁰ Les 3 options alternatives suivantes ont été proposées : la création d'un fonds national de microfinance, la création d'une société de gestion des fonds à statut SA, la capitalisation d'une entité existante.

"Fonds national de la microfinance" devra plutôt avoir une connotation qui confère un statut de société d'économie mixte à l'instar de nombre d'établissements et d'entreprises maliens ; ce qui permettra de développer un schéma PPP dans lequel l'apport public sera majoritaire tout en attirant des sources de capitaux alternatives. Le Fonds pourrait ainsi être logé soit à l'enseigne d'agence, d'entreprise, de société soit il pourrait adopter une enseigne neutre sans référence directe à un fonds. Ce préalable clarifié, la mission recommande au Comité de pilotage d'instruire la préparation de la communication en Conseil des ministres en tenant compte des éléments de ces éléments de clarification de l'option.

8. Outre la préparation de la communication écrite à l'adresse du Conseil des ministres, la mission recommande de prendre les mesures suivantes : (i) organiser, sous l'égide du CPA-SFD, une réunion de la plateforme nationale de concertation des intervenants dans le secteur, en vue d'exposer les éléments de cadrage et de recueillir des idées susceptibles d'alimenter le mode opératoire à définir ; (ii) préparer les termes de référence pour l'assistance technique qui accompagnera la mise en place du mécanisme. Ces termes de référence seront préparés avec l'appui du PMR et seront largement diffusés auprès des acteurs du secteur (SFD, PTF, Banques, établissements financiers, etc.) et adoptés en atelier technique de validation ; (iii) recruter un bureau d'étude international ou régional spécialisé dans le montage, l'ajustement et la mise en œuvre de mécanismes d'intermédiation financière et/ou de refinancement ; (iv) mettre en place une feuille de route pour l'assistance technique en fixant le délai butoir pour le démarrage effectif des activités du mécanisme de refinancement pour le 05 juillet 2017.

Sur cette base, la mission propose une feuille de route en 6 étapes dont la teneur suit.

Tableau 1 : Proposition de feuille de route pour la mise en place du mécanisme de refinancement

Etapes et activités	Facilitateurs	Responsables d'exécution	Délais
Etape 1 : Adoption option et engagement politique			
1. Préparation de la communication en Conseil de Ministres	CPA-SFD	Comité de pilotage	Juin 2016
2. Acte de création	CPA-SFD		Juillet 2016
Etape 2 : Préparation participative des termes de référence et validation			
3. Réunion de la plateforme nationale des acteurs pour échanges sur les éléments de cadrage	CPA-SFD	AP-SFD	Juin 2016
4. Préparation d'un projet de termes de référence pour l'assistance technique à la mise en place	UCG-PMR		Juin 2016
5. Diffusion des termes de référence	AP-SFD		Juillet 2016
6. Atelier de validation des termes de référence	AP-SFD, UCG-PMR		Juillet 2016
Etape 3 : Recrutement du bureau d'étude			
7. Préparation dossier d'appel d'offres pour le recrutement et demande d'avis de non-objection	UCG-PMR	AP-SFD, UCG-PMR	Juillet 2016
8. Publication, collecte et analyse des offres		AP-SFD, UCG-PMR	Août 2016
9. Sélection et demande d'avis de non-objection		Comité de pilotage, UCG-PMR	Septembre 2016
10. Contrat de prestation de services		UCG-PMR	Octobre 2016
Etape 4 : Mise en œuvre de l'assistance technique			
11. Atelier méthodologique et feuille de route	AP-SFD, UCG-PMR	Bureau d'étude	Octobre 2016
12. Conception et développement du mode opératoire			Nov. 2016 à avril 2017
13. Documents de pilotage, manuels d'opérations et outils de gestion			
14. Plan d'affaire			
15. Formalités administratives et juridiques			
16. Elaboration cahier des charges du personnel			
17. Mobilisation des partenaires		Comité de pilotage	
Etape 5 : Préparation du lancement			
18. Recrutement du personnel	AP-SFD, UCG-PMR	Bureau à recruter	Mai 2017
19. Installation physique du personnel : siège, mobilier, matériel, équipements, etc.		Comité de pilotage	
20. Mise en place du système et des outils de gestion		Expertise à recruter	Juin 2017
21. Formation du personnel sur le système de gestion			
Etape 6 : Lancement des activités			
22. Cérémonie officielle de lancement	AP-SFD, UCG-PMR	Comité de pilotage	Juin 2017
23. Ouverture des opérations		Structure de gestion du mécanisme	Juillet 2017

Annexe 2. Composante 2. Appui à la viabilité

1. *Etat de mise en œuvre des recommandations.* Conformément aux recommandations, le PMR a appuyé la CCS-SFD pour organiser le rattrapage des publications sur la situation du secteur pour les exercices 2013 et 2014. Dans le cadre de la mise en œuvre des conventions avec les 18 partenaires (15 SFD et 3 acteurs institutionnels), la mission recommande en particulier de *porter l'attention sur les partenaires ayant une faible capacité de maîtrise d'ouvrage en recourant à l'exécution directe par l'UCG pour certaines activités importantes.* C'est le cas par exemple du plan d'action sur le code de déontologie dont la mise en œuvre relève de l'AP-SFD, et qui reste en souffrance en dépit des recommandations faites par les deux dernières missions de supervision.

Tableau 2 : Performance des partenaires dans l'exécution des conventions de partenariats

SFD	Taux
NAYRAL NEF	35%
CAMEC	64%
PIYELI	65%
YIRIWATON	13%
NYETA MUSOW	14%
FANTANJIFASO	29%
CVECA ONSEGOU	55%
SINISIGI	48%
BENSO JAMANUN	57%
GUINEDOU	43%
CAECE	14%
KAFO JIFINEW	50%
NIESIGISO	29%
SORO YIRIWASO	29%
RMCR	39%
Acteurs institutionnels	
APSGD	4%
CCS-SFD	30%
CPA-SFD	4%
Total	35%¹¹

Source : PMR, Mai 2016

2. *Etat d'exécution du PTBA 2016.* Cette composante vise à soutenir la viabilité et la pérennité de l'offre de services financiers des SFD. Elle comprend deux sous composantes que sont: (i) l'appui à la viabilité institutionnelle; et (ii) le renforcement des capacités des acteurs. Le taux d'exécution physique de cette composante est de 17,95 pourcent et de 9,88 pourcent pour l'exécution financière. Au niveau physique cette faible performance s'explique globalement par le fait que la plupart des activités menées avec les 18 partenaires sont en phase démarrage. Toutefois les niveaux d'avancement sont différents selon les partenaires en fonction des capacités en place ; l'UCG a établi une typologie qui classe les SFD en 3 catégories selon la performance : (i) la catégorie des partenaires performants (5 sur 18) ; (ii) les moyennement performants (8 sur 18) et les moins performants (5 sur 18). Cette dernière catégorie nécessite des mesures spécifiques d'aide à la mise en œuvre des leurs contrats de performance. Au niveau financier, elle se justifie essentiellement par des retards de justification des avances de démarrages (voir annexe sur les aspects fiduciaires) qui ont freiné les décaissements de nouvelles tranches.

3. L'appui à la viabilité institutionnelle pour ce qui concerne la période sous revue a privilégié l'appui à l'évaluation des réseaux Nyesigiso et CAMEC, qui connaissent des crises conjoncturelles avérées, ainsi que l'appui à l'élaboration de plans d'affaire pour 9 SFD à travers AFIRMA. Le coaching continu du PMR a contribué de façon significative à l'amélioration de la qualité des dossiers soumis par les partenaires (DP et DAO). Au-delà de la qualité des extrants, cet accompagnement consacre le début d'une culture de la qualité et de la redevabilité qui elle-même a enclenché dans les institutions des évolutions structurelles positives.

4. Une évaluation globale susceptible de déboucher sur des plans de redressement est en cours pour Nyesigiso et CAMEC avec des niveaux d'avancement différents. En effet, si le processus fait des avancées notoires au niveau de la CAMEC avec le rapport provisoire disponible et partagé avec l'UGC-PMR., il semble piétiner au niveau de Nyesigiso¹². La mission recommande l'accélération de l'évaluation au niveau de Nyesigiso afin de s'assurer que l'extension sur les nouveaux segments prévue avec l'appui AFIRMA ne soit fragilisée par une faible performance globale.

5. Concernant le plan d'affaires, 3 SFD sur les 9 concernés l'ont déjà préparé, 3 ont démarré le processus alors que pour le reste des 3 SFD¹³ ce processus n'a pas encore démarré. Il serait judicieux pour les SFD pressentis comme partenaires dans l'exécution des programmes FIER et PAPAM de prendre en compte le

¹¹ Il s'agit ici du taux de réalisation des conventions-cadres, donc différents.

¹² Le processus est au niveau de la contractualisation du prestataire. Le choix a été validé et le contrat en cours de finalisation.

¹³ Benso Jamanun, Sinisigi et CVECA-ON/Ségou ont des plans d'affaires finalisés. A Guinedou, Kafo Jiginew et Nyesigiso le processus est en cours alors qu'il n'a pas encore démarré pour Nayral NEF, Fantajigifaso et CAECE.

développement et / ou l'adaptation de produits spécifiques pour les segments jeunes ruraux et producteurs agricoles.

6. Le renforcement des capacités des acteurs a concerné aussi bien les SFD que les acteurs institutionnels (CPA, CCS et AS-SFD) du secteur. La démarche de mise en œuvre des actions des contrats de performance a été fortement participative et a produit un apport pédagogique utile pour assurer l'appropriation et la durabilité des acquis. Cette approche, basée sur une grande flexibilité du PMR a permis au programme de s'inscrire dans les stratégies et plans des SFD partenaires, de fournir des appuis ciblés.

7. Des appuis à la construction de caisses, d'antennes / délégations ou de guichets est une activité majeure des contrats de performance avec les SFD. Ces constructions sont une réponse à un obstacle spécifique de l'inclusion financière, à savoir l'accessibilité physique. Elles répondent également à des objectifs de rentabilité et de viabilité car le développement de services financiers de proximité permet à la fois de stimuler la demande, d'adapter l'offre et de mieux gérer certains risques opérationnels¹⁴. Enfin, dans le contexte actuel de crise de confiance et d'insécurité, le bâtiment participe du renforcement de l'image et de la crédibilité de l'institution financière.

8. Plusieurs activités de formation ont été organisées au niveau des différentes parties prenantes, notamment : la formation des agents de crédit, la mobilisation de l'épargne, la gouvernance et le référentiel comptable BCEAO. Ces actions ont des effets perceptibles qui incluent : l'augmentation et la qualité du sociétariat à travers de nouvelles adhésions ; l'amélioration de la qualité de la gouvernance avec une plus grande participation des élus ; de meilleurs taux de recouvrement et la qualité des outils de gestion. *La mission recommande un meilleur suivi et une documentation de ces effets à travers la revue des outils de reporting*. Le PMR a déjà initié des efforts dans ce sens mais ceux –ci méritent d'être mieux structurés¹⁵.

9. La fonction contrôle a connu une évolution positive au sein de CAMEC et PIYELI à travers la prise en charge des contrôleurs internes et la relecture des manuels de procédures en cours. Le chantier de l'informatisation, qui n'a pas encore démarré avec certains nouveaux partenaires, participera grandement de l'amélioration de cette fonction et la gestion des risques au sein des SFD. Pour les partenaires initiaux du PMR concernés¹⁶ par l'informatisation on note des avancées importantes¹⁷.

10. La moyenne de 12 pourcent de taux de portefeuille à risque sur l'ensemble de quinze (15) SFD partenaires cache de fortes disparités. Quatre (4) des quinze présentent des taux dans les normes¹⁸. Les trois (3) partenaires qui présentent un portefeuille très dégradé sont CAMEC, Benso Jamanun et Yiriwaton¹⁹. L'appui ciblé du programme à ces SFD autorise à faire l'hypothèse d'une amélioration de la situation pour ces partenaires. Ainsi, dans le cadre de performance en cours, toutes les trois ont déjà bénéficié d'un fonds de crédit pour appuyer les filières.

11. Le PMR a continué à appuyer les SFD à travers les subventions d'équilibre. Deux SFD (CVECA-ON Ségou et Fantanjigifaso) en ont bénéficié. Le caractère dégressif de cet instrument en fait un outil pédagogique très utile dans un contexte marqué par la difficulté d'accès aux ressources par les SFD et le coût très élevé du crédit rural.

12. Les conventions avec les 3 acteurs institutionnels sont en cours de mise en œuvre. Compte tenu leur faible de niveau de réalisation (4 pourcent) en lien avec leur capacité limitée de maîtrise d'ouvrage *la mission recommande à l'UCG de redéfinir avec l'AP-SFD et le CPA-SFD leurs priorités tout en tenant compte leurs capacités et d'envisager l'exécution directe par le PMR de certaines activités*.

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues (2016)
Accélérer l'évaluation de la situation de Nyesigiso	Assistant au programme	Juin
Organiser le suivi post-formation pour les différentes sessions et documenter les effets	RSE	Permanent
Redéfinir les priorités avec l'AP-SFD et le CPA-SFD	Assistant au Programme	Juin

¹⁴ Notamment en ce qui concerne la gestion de la liquidité.

¹⁵ Voir la Section D de l'aide-mémoire

¹⁶ CVECA-ON/Ségou et Fantanjigifaso.

¹⁷ Avec notamment la fourniture et mise en place du logiciel PERFECT V6.2 ainsi que la formation des responsables SIG et les utilisateurs.

¹⁸ Avec 1% pour Soro Yiriwato et Nyetamuso, 2% pour NAYRAL NEF, 3% pour Kafo Jiginew et 5% pour Fantanjigiya-so.

¹⁹ Avec respectivement 57%, 25% et 22%.

Annexe 3 : Suivi-évaluation

1. Malgré la qualité globale de conception du SSE et de la BISE, la mission de supervision en décembre 2015 a identifié les défaillances du fonctionnement du SSE au niveau de (i) la cohérence entre les données de la BISE et les données collectées sur le terrain par les ONG et les SFD ; (ii) le paramétrage de certains calculs automatisés dans la BISE ; (iii) l'étude des effets réalisée en 2015 qui ne présente pas clairement les effets du projet ; et (iv) les rapports d'avancement sur le PTBA qui ne présentent pas de manière satisfaisante le niveau d'atteinte des indicateurs du cadre logique. Sur la base de ces constats la mission a recommandé de (i) corriger les incohérences dans la BISE et son paramétrage ; et (ii) synthétiser le rapport d'effets pour montrer clairement les effets du projet et intégrer une analyse d'avancement sur les indicateurs du cadre logique dans les rapports d'avancement.

2. Pour assurer la cohérence des données entre le niveau central et les sous-zones, la cellule de S&E de l'UCG a pris la décision de seulement prendre en compte dans la BISE les données qui sont passées par le processus décentralisé du CSE (et non plus les données des rapports envoyés directement au niveau central). Au niveau des sous-zones, il existe toujours des incohérences entre les informations des SFD et des ONG. *La mission recommande que le dernier jour du trimestre²⁰ soit arrêté et communiqué aux SFD et ONG comme la date fixe sur laquelle le relevé des données doit être fait systématiquement par tous les acteurs (guichets SFD, animateurs ONG, etc.).* Ceci impliquera que les réunions des CSE se feront dans la deuxième semaine de chaque trimestre pour laisser le temps à la collecte et à la préparation des rapports trimestriels qui seront rendus disponibles un peu plus tard qu'aujourd'hui mais avec les données cohérentes qui couvrent tout le trimestre. Avec le temps, l'informatisation actuellement en cours rendra la collecte des données plus faciles au niveau des SFD.

3. Le fournisseur du logiciel de la BISE, BAMASOFT, a corrigé le paramétrage suite aux recommandations de la mission passée. Néanmoins, la présente mission a constaté des erreurs dans le mode de calcul des moyennes dans la colonne « total » pour le programme²¹. Une autre observation est que la BISE n'inclut actuellement pas les données du suivi socio-économique des bénéficiaires (cf. ci-dessous). *La mission recommande de corriger le mode de calcul des moyennes et de vérifier les calculs sur les autres indicateurs de la BISE ligne par ligne.* La BISE est en train d'être mise à jour pour permettre l'inclusion des données sur les bénéficiaires du don AFIRMA. *La mission recommande qu'un rapportage séparé soit exécuté sur le cadre logique, l'avancement du PTBA, ainsi que le rapport annuel SYGRI (qui concerne uniquement le financement initial du PMR) pour faciliter le suivi continu des effets du PMR et un suivi des effets spécifique du don AFIRMA.* Pour le don AFIRMA, il est important que le suivi des 15 SFD soit fait sur la base de l'évolution depuis le 30 juin 2015 et uniquement dans la zone d'intervention du projet.

4. L'analyse et présentation des effets du projet dans le rapport d'avancement du programme sont toujours à renforcer. Une synthèse de l'étude d'effets du PMR a été élaborée, mais l'étude fournit plutôt une revue institutionnelle des acteurs du PMR (ENAS, ELAC, SDF, ONG et GD), leur développement et performance au cours du programme sur la base des entretiens de groupes. Elle ne met pas assez l'accent sur les bénéficiaires finaux (les membres des GD) et ne renseigne pas les indicateurs du cadre logique au niveau objectif général et spécifique. Une faiblesse majeure du rapport est l'absence totale de lien entre les informations qualitatives collectées et les données quantitatives qui, pour une grande partie, se trouvent déjà dans la BISE. Des TDR pour une étude de satisfaction des bénéficiaires ont été présentés à la mission pour appréciation. *La mission recommande de reformuler ces TDR en une étude quantitative sur les effets et la satisfaction au niveau des bénéficiaires finaux.* L'étude permettra de combler le gap d'informations quantitatives complémentaires au niveau des effets et impacts aux membres des GD et leurs ménages en renseignant des indicateurs du CL et d'autres indicateurs au niveau effet, impact et satisfaction.

5. Un outil intéressant qui a été lancé par le programme est le suivi socio-économique des GD par les ONG au niveau de chaque ELAC. Un rapport consolidé sur ce suivi n'est pas encore élaboré, mais le suivi est fait avec autour de 50% des GD (donc autour de 1.800 GD) et 30% des membres de ces GD (donc autour de 18.000 individus). L'exercice consiste actuellement en un suivi des comptes d'exploitation des activités des groupes et des individus parmi les groupes qui ont reçu un crédit. *La mission recommande un ajustement de l'outil qui permet de 1) établir un groupe de suivi plus restreint (autour de 1.000 individus) sur la base d'un sous-échantillon au sein de l'échantillon actuel ; 2) suivre le développement socio-économique de ce même échantillon semestriellement d'ici la fin du programme ; 3) séparer les effets au niveau groupe et individuel avec un accent sur les effets au niveau individuel et ménage et ; 4) renseigner un plus grand nombre d'indicateurs de base et*

²⁰ 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre

²¹ La BISE calcule la moyenne des moyennes des 4 SFD au lieu des moyennes sur les totaux, ce qui par exemple donne un taux d'épargne/GD moyen de 30.000 CFA au lieu de 55.000 qui est la valeur correcte

d'effets²² au niveau individuel et ménage ; 5) inclure les données socio-économiques dans la BISE ; et 6) produire un rapport semestrielle consolidé pour tout le programme.

6. En conclusion, le PMR dispose d'un SSE à haut potentiel qui n'est que partiellement exploité. Il existe un besoin réel de renforcement du pilotage du SSE surtout au niveau de la conception des outils et des études et du travail analytique qui permettraient de mieux présenter les effets du programme. Vu le volume des recommandations faites par la mission, il est *recommandé de faire recours à l'AT internationale à mi-temps, à distance et en missions ponctuelles, durant le reste de l'année 2016 pour appuyer : 1) la conception, l'exécution et l'analyse de l'étude quantitative d'effets et de satisfaction, 2) la mise en place, le renforcement des capacités, le suivi de l'exécution et la phase analyse du dispositif suivi socio-économique tel que décrit ci-dessus, 3) le processus de collecte et mise en commun des données et le traitement au niveau de la BISE et 4) l'ajustement des rapports (CL, PTBA et SYGRI) à partir des commentaires de la mission.*

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
Arrêter le relevé des données périodiques de SE au dernier jour trimestre	RSE	Immédiat
Corriger le mode de calcul des indicateurs dans la BISE	RSE	30 juin 2016
Séparer le rapportage sur le PMR initial et le don AFIRMA	RSE	Immédiat
Élaborer des TDR pour une étude quantitative sur les effets du PMR et la satisfaction au niveau des bénéficiaires finaux	RSE	30 juin 2016
Ajuster le dispositif du suivi socio-économique des bénéficiaires selon les consignes de la mission et proposer un plan d'action pour sa mise en œuvre	RSE	31 juillet 2016
Engager une AT internationale pour appuyer la mise en œuvre des recommandations	Coordonnateur	Du 1 ^{er} juillet au 31 décembre

²² Par exemple : âge, sexe, niveau d'alphabétisation, situation ménage, revenu par activité menée, utilisation du revenu en détail, scolarisation des enfants, quantité et qualité des repas servis au ménage, etc.

Annexe 4. Aspects fiduciaires

1. Les opérations administratives, financières et comptables du Programme sont tenues régulièrement aux échéances fixées. Au démarrage de la mission, toutes les situations de gestion fiduciaire nécessaires à la présente revue ont été rendues disponibles. La mise en œuvre de la gestion administrative, financière et comptable est globalement satisfaisante

Outils de gestion

2. **Gestion comptable informatisée.** Le fichier Smart SOE a été paramétré. Cependant, les références des lignes budgétaires ne sont pas générées automatiquement, celles relatives à la DRF 46 PMR et DRF 4 AFIRMA ont été saisies manuellement. La fiche de suivi de conventions/marchés éditée automatiquement ne contient pas toutes les informations requises (plan de paiement, composante). Les paiements effectués par DPD n'apparaissent pas au niveau des montants payés. La présentation du point 8/Formulaire 104 a été modifiée, en faisant apparaître l'ensemble de DRF émises et payées. Au regard de l'augmentation importante du volume d'activités après l'arrivée du don AFIRMA, le paramétrage du fichier intelligent pour répondre aux exigences du suivi financier doit être révisé dans les meilleurs délais.

3. **Personnel.** La mission note que l'évaluation du personnel pour l'année 2015 a été effectuée. La prise en charge par une assurance maladie de 80% de l'ensemble du personnel a été renouvelée pour une période allant du 01/05/16 au 30/04/17. A deux ans de l'achèvement, la mission insiste sur la nécessité de *planifier les congés et de respecter le planning proposé afin d'éviter les arriérés à payer à la clôture.*

4. Les orientations données par la dernière mission de supervision en matière de séparations des tâches et de responsabilités entre la Comptable et l'Assistant administratif et comptable restent d'actualité. L'agent comptable n'est toujours pas responsabilisé dans la saisie informatique des pièces en dépit des formations reçues. Malgré cela, l'analyse de la liasse des pièces justificatives des avances et la tenue à jour de la saisie informatique par la Comptable est très satisfaisante ; toutefois cette dernière ne pourra pas tenir à ce rythme et elle a besoin d'un appui réel dans ces différentes tâches. La mission recommande *d'accélérer la responsabilisation de l'agent comptable et d'évaluer, dans un délai de trois mois, s'il est ou non capable d'assumer ces fonctions. Dans le cas négatif, la Direction devra prendre ses responsabilités pour trouver une solution adéquate, conformément au manuel de procédures.*

5. **Immobilisations :** Au 31/12/2015, le rapprochement de l'inventaire physique avec les données comptables de tous les équipements, matériels et véhicules a été effectué. La codification et le marquage des immobilisations sont effectués et bien visibles. La mission note le retard accusé par le PNUD dans le traitement du dossier relatif à l'acquisition de huit (08) véhicules. A cet égard, *la mission recommande de continuer le suivi régulier du dossier auprès du PNUD avec l'appui du FIDA.*

6. **Contrôle Interne :** A l'analyse de la balance auxiliaire, la mission a relevé un retard d'environ 15 mois dans la justification des avances faites en faveur des tutelles d'un montant de 4 876 820 FCFA. Pour la gestion des avances, la mission propose de faire désormais des paiements par tranches de la dotation, en liant le second paiement à la justification de 80% au moins de la première tranche. La mission note également le non-respect du délai (3 mois) de justification des avances accordées aux SFD soutenues sur le don AFIRMA. La mission rappelle que le PMR doit prendre les mesures adéquates de suivi et de relance pour que les dépenses et les avances soient être justifiées dans les délais impartis.

Mise à Disposition des fonds

7. **Avances SFD :** A l'analyse des deux conventions importantes CAECE (359 377 322), Nyéta Musow (253 629 000) en cours depuis 2013, il ressort que sur une enveloppe globale de 613 003 322 FCFA, seulement 258 871 959 FCFA ont été mobilisés, soit un taux de 42%. Ces retards s'expliquent dans le cas de CAECE par des problèmes de sécurité qui ont empêché la construction programmée de caisses ; concernant Nyéta Musow, le faible décaissement correspond à un changement d'approche du SFD qui, au lieu de construire de nouvelles caisses comme prévu, a préféré développer des services à distance. La mission recommande que ces conventions soient soumises à des avenants pour ne pas rester dans une situation de non-décaissement, et pour que l'argent immobilisé puisse être utilisé à d'autres fins.

8. Dans l'optique de promouvoir une dynamique de mobilisation des ressources des nouvelles conventions et du respect des critères de performance, la mission note avec satisfaction que, les quinze (15) nouvelles conventions AFIRMA sont gérées par un système de contrat annuel de performance qui permet un suivi régulier des activités et des décaissements. Les contrats pourraient être encore améliorés en indiquant de façon plus précise la périodicité de la programmation et le budget des activités par trimestre.

9. **Convention PMR/Mali créances.** En novembre 2015, la convention de partenariat a été renouvelée pour une durée de 12 mois. La mission a relevé les points suivants : i) le rapport trimestriel couvrant la période allant de janvier à mars 2016 n'est pas disponible à date ; ce retard est dû aux retards enregistrés au niveau des SFD qui ne remettent pas leur rapport trimestriel à temps à Mali-Créances qui ensuite se trouve dans l'impossibilité de présenter un rapport global ; toutefois, il faut souligner que les taux de remboursements des SFD à Mali-Créances affichent un taux constant de 100% ii) la situation globale des intérêts au taux de 1,85% sur les fonds

FCIP n'a pas été fournie dans le rapport de suivi de novembre 2015. *La mission insiste sur la nécessité de faire ressortir la situation cumulative des intérêts générés sur les dépôts à terme.*

Gestion financière et décaissement

10. **PTBA 2016.** Il a été approuvé le 24 février 2016 par le Comité de Pilotage et non objecté le 08 mars 2016 par le FIDA. Il totalise un montant de 5, 028 332 Md FCFA dont : 1, 891 203 Md FCFA /FIDA ; 2,417 943 Md FCFA /don Canadien; 611, 413 MFCFA /Etat et 107, 773 M FCFA /SFD. Au 30/04/16, ce PTBA a été exécuté à hauteur de 868, 591 M FCFA, soit un taux de réalisation financière de 17,27%.

11. Les taux par bailleur sont de : 29,98% /FIDA ; 9,72% /don Canadien; 10,88% /Etat et 0% /SFD. Les catégories /FIDA présentent les niveaux de réalisation suivants : 102,95% /Cat I travaux ; 0% /Cat II "véhicules & équipements" ; 11,91% /Cat III "formation" ; 37,18% /Cat IV contrat ; 0% /Cat V Fonds d'appui ; 38,80% /Cat VI "salaires et indemnités" et 45,26 % /Cat VII "coûts de fonctionnement.

12. Le taux de décaissement sera amélioré par la maîtrise des outils de passation des marchés partagés en janvier passé lors d'une formation organisée par le projet pour les agents des SFD, avec l'appui de Mamadou Sow.

13. **Obligations financières des bailleurs.** Au 30/04/16, sur un total de 39,196 M USD, 25, 737 M USD ont été décaissés, soit un taux de 65,66% dont : i) prêt FIDA : 24,941 M USD (79,69%) ; ii) don Canada : 2, 794,42 M USD (30,32%) ; iii) Etat/ 1,952 M USD (53,25%); iv) SFD/ 496 340 USD (83,56%). Par composante, les taux enregistrés sont : 73,84% /Composante 1 : facilitation de l'accès aux SF ; 36% /Composante 2 appui à la viabilisation des IM et 90,38% /Composante 3 : Coordination & gestion. Le taux relativement faible de la composante 2, résulte de la concentration des activités du nouveau financement don Canadien en cours de démarrage sur cette composante. Néanmoins, la mission note une amélioration du taux de décaissement du don Canadien depuis la dernière supervision de 10% à 30%.

14. **Exécution financière cumulée du PMR.** A partir des livres de la comptabilité, le cumul des dépenses du PMR (hors don canadien) est estimé à 11,616 Md FCFA (environ 22,821 millions d'USD). Le taux d'exécution financière se situe à 76,12 % des prévisions de dépenses du Programme sur toute sa période d'exécution (FIDA, SFD, Gouvernement). Les dépenses effectives du PMR sur le don canadien ont été estimées à 1, 329 Md FCFA.

15. **Mobilisation du Prêt FIDA.** A la DRF N°45 comprise, 13 626 149,63 DTS ont été décaissés pour une allocation du prêt de 17 100 000 DTS, soit un taux de décaissement réel de 79,69%. En prenant en compte la DRF 46 (379 829 051 FCFA/458 650,61 DTS), en cours de soumission, le taux de décaissement sera de 82,37%.

16. **Mobilisation du Don Canadien.** A la DRF n°3 comprise, 3 725 236,07 CAD ont été décaissés pour une allocation du Don de 12 288 000 CAD, soit un taux de décaissement réel de 30,32%. La prise en compte de la DRF n°4 (192 610 425 FCFA/433 151,68 CAD) en cours d'envoi portera le taux de décaissement à 33,84%.

17. **Compte Spécial Prêt FIDA.** Au 30 avril, un montant de 599 143 118 FCFA a été reconstitué pour une avance initiale de 600 000 000 FCFA, ce qui met en évidence un écart en moins dans le Compte Spécial de 856 882 FCFA correspondant à : i) deux chèques en circulation d'un montant total de 1 989 761 FCFA et ; ii) des taxes préfinancées par le FIDA pour le compte de la contrepartie d'un montant de 2 846 643. Par ailleurs, la disponibilité en banque représente 21 %, et la DRF 46 en cours d'envoi représente 63 %. *La mission recommande le remboursement des taxes préfinancées d'un montant de 2 846 643 dans les meilleurs délais.*

18. **Compte Spécial Don Canadien.** Au 30 avril, un montant de 595 770 003 FCFA a été reconstitué pour une avance initiale de 599 999 998 FCFA, ce qui met en évidence un écart en moins de 4 229 995 FCFA correspondant à : i) un préfinancement de carburant par le Don canadien pour le compte de la contrepartie d'un montant de 4 230 000 FCFA et ; ii) des arrondis en plus de 5 FCFA non traités au niveau de la Banque. Par ailleurs, la disponibilité en banque représente 54 % et, la DRF 4 en cours d'envoi représente 32 %. *La mission recommande le remboursement des dépenses de carburant préfinancées dans les meilleurs délais.*

19. **Situation de trésorerie.** Au 30 avril, les soldes créditeurs des comptes spéciaux se chiffrent à 448 861 621 FCFA dont 125 263 093 FCFA/FIDA ; 322 868 450 FCFA/Don Canadien ; 730 078 FCFA/Compte Etat. Les DRF 46/FIDA et 4/Don Canadien, en cours de soumission et le BSI 2016 de 10 millions FCFA, en cours de paiement, totalisent un montant de 582 439 476 FCFA. Ainsi, la trésorerie du Programme à court/moyen terme va atteindre un montant de 1 031 301 097 FCFA.

20. **Contribution des SFD.** La participation financière des SFD inscrite dans les livres comptables du PMR se chiffre au 31 décembre 2015 à 252 millions FCFA/496 340 d'USD, soit 83,56 pourcent de leur participation au financement. Au 30 avril 2016, aucune subvention d'équilibre en faveur des SFD ouvrant droit à l'estimation de la quote-part des SFD (40%) n'a été payée ce qui explique le non-versement de nouvelles contributions des SFD.

21. **Financement de contrepartie.** Au 30 avril 2016, le taux d'exécution de la participation financière(en numéraire et en taxes concédées) de l'Etat au financement du PMR est de 53 % (993 millions de francs CFA) par rapport au plan de financement établi à la formulation du Programme.

L'Etat a décaissé 191 042 000 FCFA sur une inscription budgétaire de 309 000 000 FCFA de francs CFA soit 61,83 %. La mission a constaté que la notification pour l'ouverture de crédit du premier semestre d'un montant de 10 millions FCFA est encore en phase d'approbation au niveau du contrôle financier. *Des efforts sont à fournir pour le suivi régulier des différentes phases d'instruction des mandats de la notification d'ouverture de crédit au paiement du mandat ainsi que la participation active du RAF aux différents arbitrages pour améliorer les dotations inscrites au BSI.*

Disposition de l'Accord de prêt.

22. **Passation des marchés.** Pour les nouveaux marchés, le registre des contrats a été élaboré conformément au nouveau formulaire C10 du fichier intelligent. Il comporte 6 marchés d'un montant total de 127 159 704 FCFA. Le tableau de suivi de l'exécution physique et financière des marchés en cours sous maîtrise du Programme est à jour. Toutefois, celui des marchés des SFD et des partenaires institutionnels sous maîtrise d'ouvrage déléguée n'est pas à jour.

23. Le suivi de l'exécution du plan de passation de marchés (PPM) 2016 montre que sur 40 marchés prévus, le Programme a réalisé 11 marchés, soit un taux de réalisation de 28 pour-cent après 4 mois d'activités.

24. A l'examen des nouveaux marchés du registre, la mission recommande l'application de certaines mesures pour asseoir de bonnes pratiques du processus de passation des marchés à savoir: i) améliorer les dossiers d'appels d'offres en précisant de façon explicite les données particulières, et les rapports d'analyse en fonction de la méthode de passation de marchés ; ii) joindre aux contrats le devis estimatif et le bordereau des prix unitaires signés ; iii) améliorer le système de classement et d'archivage par ordre suivant (offres, demande de manifestation d'intérêt, rapport de manifestation, décision portant création de commissions, rapport d'analyse, ANO, notification, PV) et iv) respecter le timing des différentes étapes de PM. A titre d'exemple, de la phase d'analyse des offres à l'étape de contractualisation des marchés relatifs à la construction des caisses de San et Ségou, 4 mois se sont écoulés ce qui est excessif d'autant plus pour des marchés n'atteignant pas le seuil d'approbation nationale.

25. **Etats certifiés de dépenses.** La revue des EDC a été effectuée sur 72 pièces sur 192 pour les DRF n°42 à 45 FIDA et sur 27 pièces sur 61 de la DRF n°03 AFIRMA. Sur les pièces justificatives examinées, la mission recommande ce qui suit : i) le regroupement des dépenses de même nature pour les formations (un état de dépense regroupant frais de perdiems et forfait transport...) afin de réduire le volume des liasses de pièces justificatives ; ii) l'application de la demande d'achat (DA) pour toutes les opérations d'achat ; iii) le respect de la ventilation des dépenses au sein des catégories appropriées et iv) la systématisation de la certification du «service effectué ou de la fourniture faite». D'une manière générale, la mission recommande d'améliorer la consistance et l'exhaustivité des liasses de règlements.

Comptabilité et Audit

26. **Comptabilité.** L'arrêté des comptes 2015 est finalisé et les états financiers et leurs annexes ont été transmis au FIDA le 14 mars 2016. Les rapprochements bancaires mensuels relatifs aux trois comptes du Programme sont à jour. Le rapprochement bancaire du compte FIDA comporte deux écritures en suspens relatives à deux chèques en circulation. Au 30/04/16, toutes les pièces comptables 2016 ont été imputées et saisies et les états comptables ont été édités (Journaux, grands livres, général et analytique ; balances, générale et analytique et fiches d'analyse de compte).

27. **Audit des comptes 2015.** A date, le processus de recrutement du cabinet chargé de l'audit des comptes de l'exercice 2015 est à la phase de contractualisation. En rapport avec ce qui précède, il paraît utile de démarrer les travaux d'audit dans les meilleurs délais, afin de respecter la date butoir du 30 juin.

28. Concernant l'audit 2014, la mission note l'absence d'analyse des intérêts créditeurs perçus sur les fonds FCIP. En matière de revue du contrôle interne, les recommandations formulées par l'auditeur notamment la justification du solde d'ASAT d'un montant de 5 311 518 FCFA et l'harmonisation continue des rapports trimestriels des SFD ont été prises en compte.

29. **Suivi supervision.** Une seule recommandation sur huit, relative à la régularisation des fonds de contrepartie non encore versés, n'a pas été exécutée.

Mesures convenues	Responsabilités	Dates convenues
Procéder à l'application stricte du principe de la séparation des tâches.	Directeur/RAF/Comptable/ACF	31/08/2016
Réviser le paramétrage du fichier intelligent en fonction des insuffisances identifiées	RAF/Comptable	30/07/2016
Planifier et respecter le planning des congés	Directeur/RAF	30/07/2016
Régulariser la justification des avances dans les délais impartis	Directeur/RAF/ RSE	30/07/2016
Régulariser les préfinancements bailleurs/Contrepartie Etat dans les meilleurs délais	Directeur/RAF	31/07/2016
Mettre en œuvre les mesures d'amélioration proposées pour la passation des marchés/contractualisation	Directeur/RAF	PM
Prendre en compte toutes les observations et améliorations pour optimiser la fiabilité des pièces justificatives des ECD	RAF/Comptable	PM

Appendice 1. Résumé de l'état d'avancement du PMR et notes

A. FAITS ESSENTIELS

Pays	Mali	No. du projet		No. du prêt/don	776-ML
Projet	Programme de microfinance rurale (PMR)			Don suppl.	0945
Date de mise à jour:	27/05/2016	Dernière supervision	27/05/2016	Conditions de financement	HC
Inst. Responsable de la supervision	FIDA	Nbre de supervisions	8		
		Nbre de missions avancement de l'exécution/suivi	1		
		Dernière mission avancement de l'exécution/suivi	23/04/2011		
				Millions USD	% Taux de décaissement
Approbation	30 avril 2009	Qualité et entrée des avis		Coût total	39,19
Accord	20 nov. 2009	Délai d'entrée en vigueur	14.9	Prêt du FIDA	25,04
Entrée en vigueur	21 juil. 2010	Programme à problème		Gouvernement	3,66
Examen à mi-parcours	6 mai 2014			SFD	0,59
Date d'achèvement prévue	30 sept. 2018	Dernier amendement		Don Canada	9,21
Clôture	31 mars 2019	Dernier audit	22 Juin 2015		
Nbre de prolongations	0				

B. NOTES CONCERNANT L'EXÉCUTION DU PROJET

B.1 Aspects fiduciaires	Précédente	Actuelle	B.2 État d'avancement de l'exécution du projet	Précédente	Actuelle
1. Qualité de la gestion financière	5	5 (a)	1. Qualité de la gestion du projet	5	5
2. Taux de décaissement	4	5 (b)	2. Exécution du S&E	4	4
3. Contrepartie	3	3	3. Cohérence entre le PTBA et l'exécution	3	4 (d)
4. Conformité à l'accord de prêt	5	5	4. Prise en compte de l'équité hommes-femmes	6	6
5. Conformité aux règles de passation des marchés	4	4 (c)	5. Lutte contre la pauvreté	6	6
6. Qualité et ponctualité des audits	5	5	6. Efficacité du ciblage	5	5
			7. Innovation et leçons apprises	5	5
			8. Prise en compte climat et environnement	4	4

(a) Les opérations administratives, financières et comptables du Programme sont tenues régulièrement aux échéances fixées, la mise en œuvre de la gestion est globalement satisfaisante.

(b) Le taux de décaissement du financement FIDA est de 80%. La valeur cible pour un projet de crédit et finance rural de 5 ans est 82%. Le projet atteint 98% de cette cible et est donc classé au niveau « satisfaisant »

(c) la mobilisation d'un expert international a permis d'améliorer les procédures internes et avec les partenaires du projet. La note devrait passer à note lors de la prochaine supervision. (d) L'avancement sur le PTBA 2016 est pour l'instant plus satisfaisant que pour le PTBA 2015 avec un taux d'exécution physique estimé à 31% après 4 mois (33%) du PTBA.

B.3 Produits et réalisations	Précédente	Actuelle	B.4 Durabilité	Précédente	Actuelle
1. Accès aux services financiers	4	5	1. Renforcement des institutions (organisations, etc.)	4	5
2. Appui à la viabilité	5	5	2. Autonomisation	5	5
			3. Qualité de la participation des bénéficiaires	5	5
			4. Adaptabilité des prestataires de services	5	5
			5. Stratégie de désengagement	5	5
			6. Possibilité répliation à plus grande échelle	5	5

C. ÉVALUATION GLOBALE ET PROFIL DE RISQUE

	Précédente	Actuelle
C1. Actifs physiques/financiers	5	5

C2. Sécurité alimentaire	5	5
C3. Qualité de l'amélioration des actifs naturels et la résilience climatique	4	4
C4. Avancement global (B1 et B2)	5	5

Justification des notes sur l'avancement global

La gestion du Programme est sous contrôle avec une bonne perception des enjeux de pérennisation des acquis. Les progrès accomplis au 30 avril 2016 confirment l'efficacité du programme. Le niveau de réalisation de certains indicateurs d'activités traduit l'efficacité des investissements. C'est le cas de : (i) nombre de personnes démunies accompagnées (107 000 sur 105 000 prévues) ; (ii) du nombre de groupes démunis soutenus (3 911 sur un objectif de 3 500) ; (iii) l'effectif des groupes démunis ayant ouvert un compte auprès des SFD (3123 sur un objectif de 3500) et (iv) du nombre de groupes bénéficiaires de crédit : (1413 contre un objectif de 1 400). Pour ces groupes, le Programme doit davantage œuvrer à améliorer le niveau de mobiliser l'épargne et relever les montants de crédit accordés.

La viabilité financière au sein des 4 réseaux partenaires du PMR se construit progressivement avec amélioration continue du niveau d'autonomie opérationnelle qui passe en moyenne de 96,4 pourcent en octobre 2015 à 103,7 pourcent en avril 2016, avec un objectif de 130 pourcent en fin de programme. L'accès aux services financiers s'est amélioré avec un encours de dépôts au 30 avril 2016 de 3,9 milliards de francs CFA (contre un objectif de 2,5 milliards à la fin du programme) et de 4,5 milliards de francs CFA pour l'encours de crédit (contre un objectif de 4 milliards visé à la fin du programme). Les dossiers de mise en conformité avec la Loi ont été transmis à travers la CCS-SFD et sont en attente de traitement par l'autorité monétaire.

	Précédente	Actuelle
C5. Probabilité de réalisation des objectifs de développement	5	5

Justification

La facilitation de l'accès aux services financiers est conduite de manière à répondre durablement à la demande provenant des petits producteurs, des groupements de femmes, et des usagers des SFD ruraux en général : le FCIP (en voie d'institutionnalisation) permet de maintenir sur les segments ruraux un certain volume d'activité qui contribue aussi à la viabilité des SFD. L'accès aux ressources prêtables permet de diversifier l'offre et surtout d'élargir la gamme des services vers des crédits de moyen terme. Avec l'état actuel des indicateurs du Cadre logique concernant l'accès aux services financiers et la viabilité, la probabilité de réalisation des objectifs du PMR est élevée.

C6. Risques et mesures		
------------------------	--	--

Aspects fiduciaires : Le domaine fiduciaire du PMR ne fait pas face aux risques majeurs.

Avancement de l'exécution :

Le PMR se présente comme un modèle de coordination et de gestion de projet avec une équipe réduite opérant par facilitation, maîtrise d'ouvrage déléguée et recourant à l'Assistance technique ponctuelle sur poste ou à distance, en fonction des besoins. Toutefois, dans le contexte actuel de la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) exercée par 18 partenaires contractuels, ce modèle efficient se heurte à l'épreuve de l'efficacité résultant d'une forte augmentation du volume d'activités avec un besoin important de revue-qualité. Cette situation requiert une mobilisation plus accrue de moyens humains pour maintenir le rythme en restant efficace au niveau des résultats. Les recommandations vont dans ce sens et connaissent déjà un début de mise en œuvre.

Au niveau de S/E, il y a un risque au niveau des capacités de la cellule de S/E d'exécuter les recommandations faites lors de la mission et ainsi arriver à mieux suivre les effets du programme.

Produits et réalisations :

Le taux d'exécution globale du projet est de 80% sur le FIDA et de 30% sur le don AFIRMA après 1 an d'activités. Les produits et réalisations comme indiqué plus haut sont dans la majorité des cas conformes aux prévisions. L'enjeu principal pour le projet est de faire aboutir le processus d'institutionnalisation du FCIP.

Le PMR a un système performant de SE mais il doit mettre en place le dispositif adéquate pour analyser et valoriser les données collectées.

Durabilité :

Le PMR construit sur une base durable des produits financiers pour les pauvres à l'instar du crédit-épargne avec éducation (CEE). Mieux encore il œuvre pour asseoir un mécanisme pérenne de refinancement. Par ailleurs l'appui à la conception et à la mise en œuvre de plans d'affaires des SFD avec des objectifs de croissance et de viabilité en zone rurale contribue à renforcer l'ancrage de la finance rurale et inclusive dans les zones d'intervention du PMR. L'appui institutionnel aux services de l'Etat en charge de la microfinance et à l'association professionnelle des SFD permet aussi de contribuer à la durabilité du secteur. L'avènement du volet AFIRMA permet de renforcer les perspectives de viabilité.

SUIVI PROPOSE

Questions/problèmes	Mesures Recommandées	Calendrier	État d'avancement
Institutionnalisation du FCIP sous forme d'un mécanisme de refinancement des SFD	Valider et mettre en œuvre la feuille de route définie pour l'opérationnalisation du mécanisme de refinancement en veillant à prendre en compte les éléments de recadrage convenus pendant la 8 ^{ème} mission de supervision	A partir de juin 2016 et selon calendrier validé	Feuille de route proposée à la validation du Comité de pilotage du mécanisme de refinancement
Performance du Système de Suivi-évaluation	Faire recours à l'assistance technique internationale pour appuyer la cellule de S/E à mettre en œuvre les recommandations pour l'amélioration de la performance du SSE	Juillet à décembre 2016	
Rapport d'achèvement	Compte tenu du taux de décaissement élevé, programmer la mission pour la rédaction du rapport d'achèvement.		2017

Appendice 2. Etat d'avancement du Cadre logique actualisé au 31 mars 2016

Description succincte	Indicateurs	Qualité	Reference	unité	cible fin 2016 PMR/FIDA	Réalisation 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réel au 31 mars 2016	Taux d'avancement /CL
<p>Objectif général : Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales</p> <p>Objectif spécifique du Programme : Amélioration de l'accès durable des ruraux pauvres à des services financiers répondant à leurs besoins de développement socio-économique (1000)</p>	Indice des biens des ménages (RIMS)	RIMS3			/			/		
	Situation nutritionnelle des enfants de moins de 5 ans (RIMS)	RIMS3			/			/		
	Taux d'insuffisance pondérale	RIMS3	22	%	/			/		
	Taux de malnutrition chronique	RIMS3	28	%	/			/		
	Taux de malnutrition aigue	RIMS3	15	%	/			/		
	Nombre de personnes ayant bénéficié du projet directement et indirectement (accès aux services financiers) (épargne + crédit + seulement un compte)	RIMS3 / AFIRMA (1000)	104780	nb	248 580	210 904	85%	315 000	319 787	101.50%
	Nombre de ruraux pauvres ayant répondu à leurs besoins (AGR, dépenses sociales) à travers des services financiers (inclus bénéficiaires additionnels SFD et membres des groupes accompagnés)	interne projet / AFIRMA (1000)	104780	nb	161 577	84 359	52.2	252 000	266 529	105.70%
	Pourcentage de bénéficiaires du projet ayant augmenté leurs revenus annuels	interne projet / AFIRMA (1000)	Nd	%	25%	23	-2	30	23	-7
	Pourcentage des groupements ayant augmenté leurs revenus annuels de manière durable à travers le crédit	interne projet / AFIRMA (1000)	0	%	15%	11	-4	30	28	-2
	% des groupements ayant augmenté leurs revenus annuels à travers l'épargne	interne projet	0	%	40%	31	-9	60	56	-4
	Nb de membres de groupements bénéficiant d'au moins un crédit au travers du refinancement FCIP	interne projet	0	Nb	18654	282	1.5	33 000	30 597	93
	% de groupements ayant reçu un crédit correspondant à leurs besoins	interne projet	0	%	25%	19	-6	30	47.38	158%
	Montant moyen d'épargne par membre groupement	interne projet	0	FCFA	10 000	3 021	30.21	12 000	3 021	25.17%
Montant moyen d'épargne par client SFD	interne projet	6500	FCFA	25 000	32 401	130%	30 000	32 401	108%	

Description succincte	Indicateurs	Qualité	Reference	unité	cible fin 2016 PMR/FIDA	Réalisation 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réel au 31 mars 2016	Taux d'avancement /CL
	Montant moyen du crédit par membre groupement	interne projet	nd	FCFA	30 000	21 498	71.6	40 000	21 498	53.7
	Montant moyen du crédit par client SFD	interne projet	15000	FCFA	40 000	65 005	163%	50 000	65 005	130%
	Nb d'actifs additionnels au sein des SFD partenaires	interne projet	0	Nb	9376	3812	41%	278 050	33 540	12.06%
	Part des actifs additionnels des SFD partenaires ayant reçu un crédit	interne projet	0	%	127.48	73.76	58%	100%	73.76	
	Durabilité des SFD (RIMS)	RIMS 2 / AFIRMA (1000)	2	/	5	4	-2	6	4	-2
	Efficacité des SFD (RIMS)	RIMS 2 / AFIRMA (1000)	2	/	5	4	-2	6	4	-2
	Durabilité des groupements accompagnés (RIMS)	RIMS 2	nd	/	5	5	-1	6	5	-1
Description succincte	Indicateurs	Qualité	Reference	unité	cible fin 2016 PMR/FIDA	Réal 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réel	Avance CL %
Résultat 1 : L'accès des groupes vulnérables aux SFD est facilité (accessibilité géographique, meilleure capacité des groupements à négocier, produits adaptés, projets rentables)	Nb de groupements autonomes (auto gouvernance et gestion saine assurés)	RIMS 1	nd	/	1 196	809	68%	3 500	2 367	67.63%
	Nb de grpents étant entré en relation avec des SFD à travers l'ouverture de compte	interne projet	nd	Nb	1 510	659	43.64%	3 500	2 828	80.80%
	Membres des groupes d'épargne et de crédit créés/consolidés	RIMS 1	nd	Nb	25 320	24 180	95.50%	105 000	80 203	76.30%
	Femmes		nd	Nb	14 850	59 068	120%	57 750	59 068	102.20%
	jeunes		nd	Nb	9 330	21 135	52.50%	47 250	21 135	44.70%
	Nb de crédit octroyé aux membres des groupements	interne projet	nd	Nb	1 724	414	22.50%	9 800	1 413	14.40%
	femmes		nd	Nb	1 230	289	25%	4 900	777	15.80%
	jeunes		nd	Nb	494	125	20.30%	4 900	636	12.90%
	Nb de groupements bénéficiaires de crédit auprès des SFD partenaires	interne projet	nd	Nb	414	126	30%	1 400	1413	100.90%
	Part des groupements étant dans la zone de couverture de SFD viables (accessibilité géographique)	interne projet	nd	%	100%	75%	-25%	100	44	-56
	Volume de crédits obtenus par les groupements appuyés (en million de FCFA)	interne projet	nd	FCFA	79.777	18.48	23.16%	800	91.538	11.44%
Nb de groupements épargnant	interne projet	nd	Nb	1510	659	43.64%	3 150	2 828	90%	
Volume total d'épargne des groupements (en million de FCFA)	interne projet	nd	Million de FCFA	334.9	355.77	106.23%	1791.46	2013.01	112.37%	

Description succincte	Indicateurs	Qualité	Reference	unité	cible fin 2016 PMR/FIDA	Réalisation 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réel au 31 mars 2016	Taux d'avancement /CL
	Dans les SFD partenaires	soutien	nd	Million de FCFA	229.45	112.9	49%	1114.42	526.14	47.21%
	Interne groupements	interne projet	nd	Million de FCFA	74.5	242.302	325%	676.03	1445.28	213.79%
	% de groupements ayant bénéficié d'un renouvellement de crédit	interne projet	nd	%	20%	18%	-2	40	21.2	-18.8
	% de groupements accédant à de nouveaux produits adaptés	interne projet	nd	%	47%	0	-47%	30	13	-17
	Volume des portefeuilles des nouveaux crédits adaptés aux groupements (en million de FCFA)	soutien	nd	FCFA	5.75	0.73	12.70%	200	77	38.5
Description succincte	Indicateurs	Qualité		unité	cible fin 2015 PMR/FIDA	Réal 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réel	Avance CL %
Résultat 2 : Les capacités d'intervention durable des SFD partenaires et de leurs réseaux sont renforcées (restructuration et renforcement des agents) (1200)	Nb de SFD restructurés et opérationnels après 3 ans	interne projet	0	Nb	2	2	100%	2	2	100%
	Nb de SFD partenaires	interne projet	0	Nb	2	2	100	2	2	100%
	Nb de SFD partenaires en conformité avec la nouvelle loi (1100)	AFIRMA (1100)	0	Nb	15	13	86.66	2	2	100%
	Taux de refinancement des SFD	soutien	nd	%	70%	35.00%	58.33	80	35	43.75
	% d'augmentation du taux de pénétration des SFD	interne projet AFIRMA (1000) /	24	%	28%	11%	-17%	30	11	-19
	Nombre d'épargnants volontaires (RIMS)	RIMS 1	nd	Nb	143 032	140 382	98.10%	189 000	251 040	133%
	Volume de l'épargne volontaire	interne projet AFIRMA (1200) /	nd	USD	4 290 960	4 211 460	98.14	5 000 000	7 531 200	151%
	Nb d'emprunteurs actifs (RIMS)	soutien	nd	Nb	166 870	164 413	98.52	157 500	293 514	186%
	Nb nouveaux emprunteurs	interne projet	nd	Nb	4210	589	13.9	4200	1103	26%
	Autosuffisance opérationnelle	soutien AFIRMA (1200) /	nd	/	130	90	-40	130	90	69.2
	Autosuffisance financière	interne AFIRMA (1200) /	nd	/	60%	24	23.4	60%	24	-36%
	Nb de Clients (individus et groupes) actifs auprès des caisses	interne AFIRMA (1200) /	nd	Nb	210 906	127,202	60.3	315 000	203 720	64.6
Valeur brute du portefeuille de prêts (en millier) (RIMS)	interne /AFIRMA (1200)	nd	USD	252 600	35 340	14%	9 823 182	3 847 853	39.14	

Description succincte	Indicateurs	Qualité	Reference	unité	cible fin 2016 PMR/FIDA	Réalisation 2016	Taux de réalisation PTBA 2016	cible fin 2018 PMR/FIDA	Cumul réal au 31 mars 2016	Taux d'avancement /CL
	Personnel technique des institutions financières formé (RIMS)	RIMS1	nd	Nb	217	48	22%	200	164	82%

Appendice 3 : Résumé des principales mesures à adopter dans les délais convenus

Domaines d'action	Mesures convenues	Responsabilités	Dates	Avancement
Exécution du projet et résultats	1. Valider le projet de feuille de route du mécanisme de refinancement avec le Comité de pilotage	Directeur	Juin 2016	Projet de feuille de route présentée aux parties prenantes le 27 mai lors de la réunion de restitution
	2. Exécuter en œuvre la feuille de route dans le respect des délais	Directeur	Suivant calendrier validé	
	3. Mettre en place un Comité de suivi de la feuille de route	Directeur	Juillet 2016	
	4. Renforcer le suivi socioéconomique des groupes démunis	RSE	Permanent	Les actions d'identification de nouveaux groupes sont terminées avec la dernière promotion (2014/2015) de groupes démunis
	5. Accélérer l'évaluation de la situation des partenaires SFD en difficultés et envisager si possible la mise en place d'un plan de redressement	Assistant au programme, Directeur	Juin 2016	Rapport provisoire disponible dans le cas de CAMEC. Retard au niveau de Nyèsigiso
	6. Organiser le suivi post-formation pour les différentes sessions et documenter les effets	RSE	Permanent	
	7. Redéfinir les priorités avec les partenaires en difficultés et envisager des mesures spécifiques d'appui à la mise en œuvre de leurs contrats de performance	Assistant au Programme	Juin 2016	L'AP-SFD, le CPA-SFD sont à un niveau bas (4%) de réalisation physique. 5 SFD sont également concernés
	8. Renforcer l'Assistance technique internationale en cours	Directeur	Juin 2016	Mandat de l'ATI en voie de révision et proposition de contrat en cours
	9. Mobiliser au besoin des ressources humaines complémentaires selon les résultats de l'évaluation de la MOD prévue en juin	Directeur	Dès juillet	
	10. Revaloriser le traitement de l'Assistant au programme et de l'Assistant en suivi-évaluation	Directeur, RAF	Dès juin 2016	
	11. Arrêter le relevé des données périodiques de SE au dernier jour trimestre	RSE	Immédiat	
	12. Corriger le mode de calcul des indicateurs dans la BISE	RSE	30 juin 2016	
	13. Séparer le rapportage sur le PMR initial et le don AFIRMA	RSE	Immédiat	
	14. Élaborer des termes de référence pour une étude quantitative sur les effets du PMR et la satisfaction au niveau des bénéficiaires finaux	RSE	30 juin 2016	Termes de référence proposés pour l'étude sur la satisfaction à revoir et promouvoir en étude de portée quantitative
	15. Ajuster le dispositif du suivi socio-économique des bénéficiaires selon les consignes de la mission et proposer un plan d'action pour sa mise en œuvre	RSE	31 juillet 2016	
	16. Engager une AT internationale pour appuyer la mise en œuvre des recommandations	Coordonnateur	Du 1 ^{er} juillet au 31 décembre	
	17. Utiliser les services des radios de proximité pour partager les effets	SFD	Permanent	

Domaines d'action	Mesures convenues	Responsabilités	Dates	Avancement
Aspects fiduciaires	des appuis du PMR avec le plus grand nombre de personnes			
	18. Utiliser dans la mesure du possible, les sketches audio-vidéos qui sont des outils performants de communication au Mali	SFD	Permanent	
	19. Procéder à l'application stricte du principe de la séparation des tâches.	Directeur/RAF/Comptable/ACF	31/08/2016	
	20. Réviser le paramétrage du fichier intelligent en fonction des insuffisances identifiées	RAF/Comptable	30/06/2016	
	21. Planifier et respecter le planning des congés	Directeur/RAF	30/06/2016	
	22. Régulariser la justification des avances dans les délais impartis	Directeur/RAF/ RSE	30/06/2016	En cours. Progrès constatés pendant la mission
	23. Régulariser les préfinancements bailleurs/Contrepartie Etat dans les meilleurs délais	Directeur/RAF	31/07/2016	
	24. Mettre en œuvre les mesures d'amélioration proposées pour la passation des marchés/contractualisation	Directeur/RAF	PM	
25. Prendre en compte toutes les observations et améliorations pour optimiser la fiabilité des pièces justificatives des ECD	RAF/Comptable	PM		

Appendice 4 : Avancement matériel au regard du PTBA au 31 mars 2016

Indicateurs	Unité	Période: 1 ^{er} janv au 31 mars 2016			Total effectif cumulé	Objectif pré évaluation	%	Observations
		PTBA	Chiffres effectifs au 31 mars 2016)	%				
Composante 1 : Appui à l'accès services financiers et non financiers								
Nouveau service et produits de microfinance développés	Nbre	3	3	100	3	5	60	Micro leasing, warrantage et crédit épargne avec éducation
Volume de portefeuille test des nouveaux produits dans les SFD (en millier)	CFA	20000	20000	100	97095	750,000.00	13	Seul Fantnajigifaso a été concerné cette année ; le PMR a réalloué à cette institution les 2000000000 qui ont servi pour 2015.
Sous – composante 1.1 : Développement de services financiers adaptés.								
Nombre de caisses et de réseaux dont les procédures d'épargne et de crédit ont été analysées et adaptées aux cycles des activités	Nbre	4	3	75	3	4	75	Nyeta Musow a décliné l'offre d'appui de revue/adaptation de ses procédures
Montant moyen de crédit	FCF A	40,000.00	183449	458%	183449	50,000.00	366%	
Montant moyen d'épargne		20,000.00	32401	162%	32401	30,000.00	108%	
Partenariat SFD – Banques opérationnels	Nbre	4	1	0.25	11	4	0.25	BNDA et CVECA-ON-Ségou ont repris le partenariat
Evolution du volume des refinancements (en millier FCA)	FCFA	2, 000,000	1, 900,000	95	4, 800,000	7, 039,231	68.3	Ce taux de 68% est une illustration des besoins encore de poursuite du FCIP jusqu'à la mise en place du mécanisme de refinancement pérenne
Sous – composante 1.2 : Facilitation de l'accès des groupes vulnérables au SFD.								
Groupes d'épargne et de crédit créés et/ou consolidés (<i>Rims</i>)	Nbre	884	901	101.9%	3911	3500	111.7	La cible finale a été atteinte à 32 ans de la fin du Programme
Nombre de groupements appuyés, devenus autonomes et ayant établi un partenariat durable avec des SFD	Nbre	884	901	101.9	3123	3500	89.2	
Groupes d'épargne et de crédit créés comptant des femmes dans leurs instances de direction (<i>Rims</i>)	Nbre	884	658	74.4	2855	3500	81.5	
Institution financière participant au Projet (<i>Rims</i>)	Nbre	15	15	100	15	4	375%	
Personnes des institutions financière formées (<i>Rims</i>)	Nbre	167	852	38	852	269	59	
Valeur de l'épargne volontaire en milliers) (<i>Rims</i>)	USD	2922541	21567996	737%	21567996	6000000	48.5	359%
Volume de crédit obtenu (au sein des groupements solidaires et par des démarches individuelles	CFA	300, 000,000	812 65 000	27%	81 265 000	2 100 000 000	3.80%	
Composante 2 : Appui à la viabilité des institutions de micro finance.								
Qualité de l'environnement méso et macro des IMF partenaires	L'environnement du secteur s'améliore même s'il est évidents que gros efforts testent à faire. les acteurs institutionnels du secteur (CPA-SFD, AP-SFD et CCS-SFD) sont accompagnés par le Programme et renforcent leurs capacités pour pouvoir être ç hauteur de souhait chacun dans sa mission. Des efforts restent cependant à faire autant dans la surveillance que dans l'accomplissement des missions de représentation. Sur le plan institutionnel, un document de politique nationale de microfinance est produit et entrera incessamment en application ; une option du FCIP est arrêtée par les autorités de tutelle du secteur.							

Indicateurs	Unité	Période: 1 ^{er} janv au 31 mars 2016			Total effectif	Objectif pré évaluation	%	Observations
Sous composante 2.1 : appui à la viabilité								
Nombre de réseaux restructurés	Nbre	2	2	100	2	2	100	Fantanjigifaso et CVECA-ON-Ségou continuent de recevoir les appuis requis pour la consolidation du processus de restructuration à travers les activités consignées dans les feuilles de route prévues à cet effet.
Nombre de gérants et caissiers formés et professionnellement compétents	Nbre	120	48	40%	48	200	24%	Le personnel technique des SFD reçoit les formations conformément aux besoins exprimés dans leurs plans d'affaires. Cet effectif concerne uniquement les quatre SFD de première génération de partenariat: CVECA-ON-Ségou, Fantanjigifaso, CAECE-JIGISEME et NIETA MUISOW
Sous composante 2.2 : renforcement des capacités								
Nombre de SFD disposant d'un SIG adapté	Nbre	4	4	100%	4	4	100%	CVECA-ON-Ségou, Fantanjigifaso, CAECE-JIGISEME et NIETA MUISOW disposent de SIG adaptés
Nombre de réseaux et de partenaires mobilisés autour des services d'audit	Nbre	4	4	100	4	4	100	Les quatre SFD de première génération disposent tous d'un service d'inspection/audit. Ces 4 SFD ont reçu du PMR une formation de mise à niveau et de renforcement des capacités sur l'audit en milieu SFD;
Composante 3 : Coordination, gestion et suivi évaluation de la mise en œuvre								
Nombre de PTBA exécuté à au moins 75%	Nbre	1	0	0	2	8	25	
Taux d'exécution des objectifs des PTBA d'au moins 75%	%	75%	17%	-58	17%	75%	-58	
Système national de suivi des SFD du CPA et de l'observatoire sur la réduction de la pauvreté, et relié avec les systèmes de suivi évaluation des autres projets du FIDA	Nbre	1	0	0	1	0	0	Ce réseautage n'est pas encore effectif, un mécanisme de suivi évaluation du document de politique nationale de microfinance est en cours de mise en place (stade d'ouverture des dossiers relatifs au recrutement d'un expert pour la mise en place du système)
Services financiers ruraux								Observations
Note (1 à 6)								
Durabilité probable des groupes d'épargne et de crédit créés ou consolidés	6	5	-1		5	6	-1	
Efficacité des SFD (amélioration de l'accès des pauvres aux services financiers)	6	4	-2		4	6	-2	
Durabilité des SFD: Amélioration de la performance des institutions de microfinance	6	4	-2		4	6	-2	

Appendice 5 : Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement, décaissements par catégorie et par composante

Tableau 5A: Décaissement par source de financement au 30 avril 2016 (en milliers d'USD)

Source de financement	Approbation à la Pré-évaluation (USD '000)	Approbation au taux actuel	Décaissements (USD '000)	Pourcentage de décaissement
Prêt FIDA	25 045	25 719	20 494,07	79,69%
Don Canadien	12 288	9 218	2 794,42	30,32%
Gouvernement	3 666	3 666	1 952,16	53,25%
SFD	594	594	496,34	83,56%
Total	41 593	39 196	25 736,99	65,66%

FIDA & Don ACDI: suivant le taux moyen de l'historical transaction report, ceux de l'Etat et des SFD ont été évalués au taux de 1USD = 500 FCFA

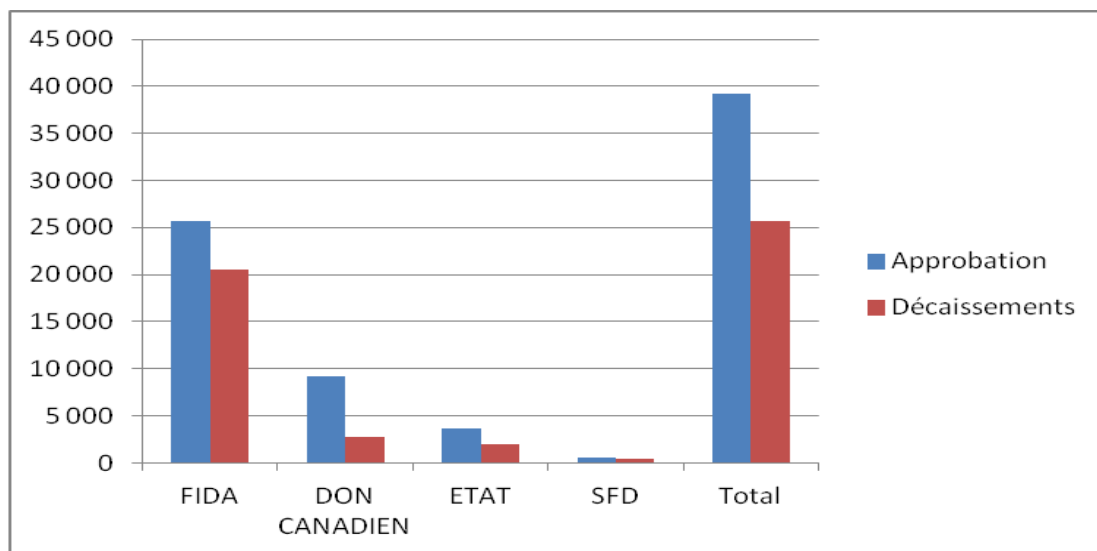


Tableau 5B: Exécution des obligations de financement par source de financement, décaissements par composante (milliers d'USD) au 30/04/2016

Composantes	Prêt FIDA			Don CANADIEN			Gouvernement			SFD			Total		
	Initial/Effect.	réel	%	Initial	réel	%	Initial	réel	%	Initial	réel	%	Initial	réel	%
1. Facilitation de l'Accès aux Services Financiers	14 820,4	11 519,2	77,7	2 287,8	1 289,1	56,3	1 951	1 265	64,84	0,0	0,0		19 059,20	14 073,4	73,8
2. Appui à la Viabilisation des SFD	8 110,5	4 663,9	57,5	6 129,4	346,6	5,6	1 435	378,8	26,40	594	496,3	83,56	16 268,92	5 885,6	36,2
3. Coordination & Gestion du Projet	2 788,0	3 061,7	109,8	801,0	127,1	15,9	280	308,3	110,1	0,0	0,0		3 869,1	3 497,1	90,4
Dépôt initial		1 249,5			1 031,7								0,0	2 281,1	
Total*	25 719,0	20 494,2	79,7	9 218,2	2 794,4	30,3	3 666	1 952,2	53,2	594	496,3	83,6	39 197,2	25 737,1	65,7

Tableau 5C: Décaissements sur le prêt du FIDA (DTS au 30/04/2016)

	Catégories	Allocations Initiales	Montants Réalloués	Décaissements réels (DRF 45)	Soldes	Décaissements en %	DRF 46 en cours	Soldes	Déc. prév %
I	Travaux	130 000,00	40 000,00	43 029,62	-3 029,62	107,57	4 789,69	-7 819,31	119,55
II	Véhicules, équipement et matériel	2 280 000,00	940 000,00	808 487,13	131 512,87	86,01	0,00	131 512,87	86,01
III	Formation, études et Assist Techn	1 450 000,00	3 430 000,00	1 979 181,31	1 450 818,69	57,70	69 943,02	1 380 875,67	59,74
IV	Contrat et Prestation de Services	5 440 000,00	6 600 000,00	5 118 951,03	1 481 048,97	77,56	355 610,02	1 125 438,95	82,95
V	Fonds d'appui, ligne de crédit	4 970 000,00	4 020 000,00	3 863 336,77	156 663,23	96,10	0,00	156 663,23	96,10
VI	Salaires, indemnités et Primes	870 000,00	1 170 000,00	724 051,66	445 948,34	61,88	19 825,03	426 123,31	63,58
VII	Coût de Fonctionnement	350 000,00	600 000,00	291 445,18	308 554,82	48,57	8 482,85	300 071,97	49,99
VII I	Non alloué	1 610 000,00	300 000,00		300 000,00	0,00		300 000,00	0,00
	Dépôt initial		0,00	797 666,93	-797 666,93	-		-797 666,93	0,00
	Total	17 100 000,00	17 100 000,00	13 626 149,63	3 473 850,37	79,69	458 650,61	3 015 199,76	82,37

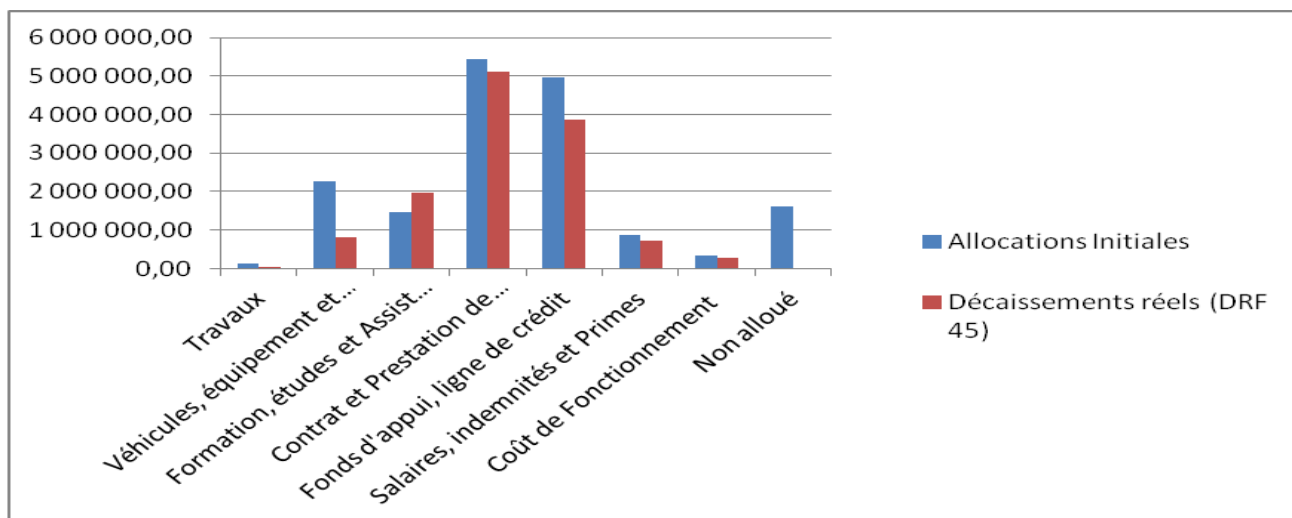
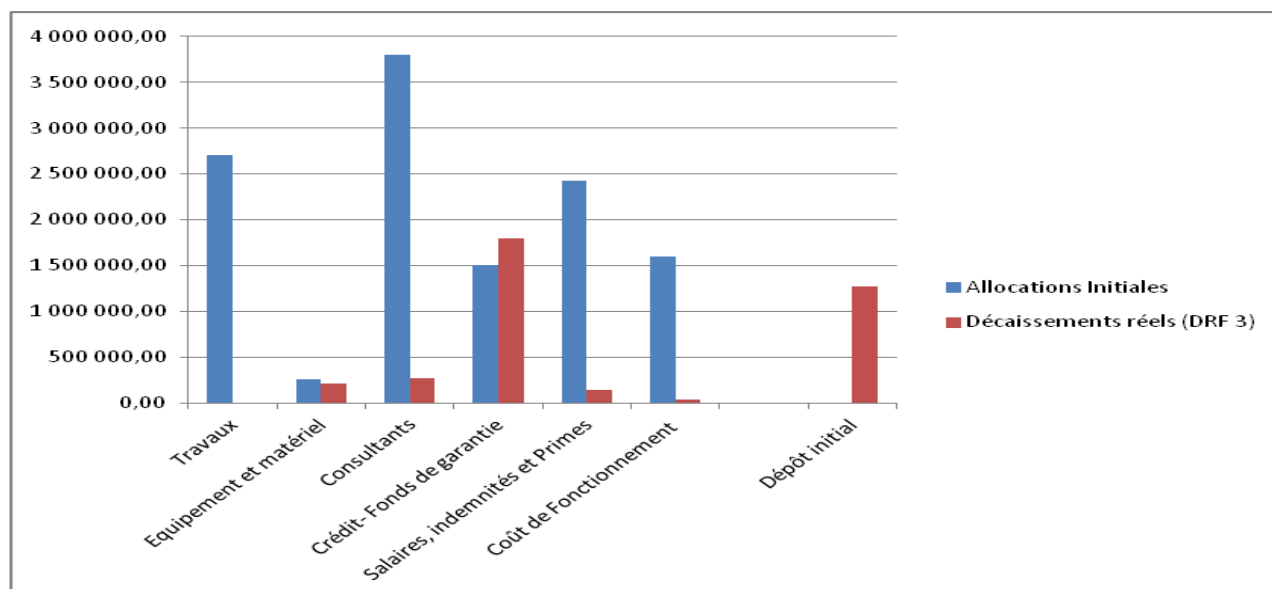


Image 1: Décaissements sur le prêt FIDA, comparaison entre les allocations originales et amendées et taux effectif de décaissement

Tableau 5C: Décaissements sur le DON AFIRMA (CAD), à la date du 30/04/2016

Catégories	Allocations Initiales	Montants Réalloués	Décaissements réels (DRF 3)	Soldes	Décaissements en %	DRF 4 en cours	Soldes	Déc. prév. %
I Travaux	2 700 000,00		0,00	2 700 000,00	0,00%	0,00	2 700 000,00	0,00
II Equipement et matériel	260 000,00		207 452,77	52 547,23	79,79%	49 530,89	3 016,34	98,84
III Consultants	3 800 000,00		271 525,97	3 528 474,03	7,15%	305 412,05	3 223 061,98	15,18
IV Crédit- Fonds de garantie	1 500 000,00		1 800 874,77	-300 874,77	120,06%	0,00	-300 874,77	120,06
V Salaires, indemnités et Primes	2 428 000,00		144 707,45	2 283 292,55	5,96%	32 529,37	2 250 763,18	7,30
VI Coût de Fonctionnement	1 600 000,00		30 883,18	30 883,18	1,93%	45 679,37	-14 796,19	4,79
Dépôt initial		0,00	1 269 791,93	-1 269 791,93	-		-1 269 791,93	0,00
Total	12 288 000,00	0,00	3 725 236,07	8 562 763,93	30,32	433 151,68	6 591 378,61	33,84



Appendice 6 : Respect des dispositions de l'Accord de financement: état d'avancement

Section	Disposition de l'Accord	Date buttoir de l'action/objectif	Avancement/date de la conformité	Observations
Section 3.01 b)	Le PTBA devra être envoyé 45 jours avant le commencement de l'année suivante		NC	Il a été approuvé le 24 février 2016 par le Comité de Pilotage et non objecté le 08 mars 2016 par le FIDA
Section 3.04 a)	Cofinancement FENU et PNUD		N/A	En mars 2013, l'UNCDF a notifié qu'il ne sera pas en mesure d'honorer son engagement financier pendant que le PNUD annonce qu'elle prévoit de s'engager dans « une initiative » dont le financement sera recherché auprès de ses partenaires
Section 3.04 b) et B7	Contrepartie de l'Etat	31/07/16	En cours	Le mandat du premier trimestre d'un montant 10 millions est en cours de paiement.
Section 4.02	Rapport d'activités	31/03/2016	réalisé	Le rapport du 2 ^{er} semestre 2015 a été transmis au FIDA 23 mars 2016.
Section 5.01	Etats financiers	30/04/2016	réalisé	Les EF 2015 ont été transmis au FIDA le 14/03/2016
Section 5.02 a)	Rapports d'audit	30/06/2016	En cours	Le contrat relatif aux travaux d'audit des comptes de 2016 est en cours de signature

Appendice 7 : Gestion des savoirs

La facilitation de l'accès aux services financiers est une composante essentielle du Programme de microfinance rurale (PMR). Elle vise à développer une offre de services correspondant aux caractéristiques et aux particularités de la demande en milieu rural. Le fossé existant entre l'offre et la demande sur ce marché ne semble pas valoriser les acteurs ruraux, en dépit de l'existence des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) de proximité dans les zones d'intervention. Ce diagnostic justifie le choix du PMR de développer de nouveaux services et produits financiers. Dans ce processus, des études prospectives ont été commanditées et des ateliers organisés dans chacune des sous-zones cibles du PMR, afin d'identifier de façon participative les nouveaux produits et services.

Le processus comprenait trois étapes: (i) l'identification participative des gisements et opportunités ; (ii) l'expérimentation ; et (iii) l'évaluation couplée de l'étude de faisabilité pour la mise à échelle. Chacune des étapes est conçue et mise en œuvre dans le cadre d'une démarche de facilitation dans laquelle les SFD partenaires concernés ont joué le rôle d'acteurs de premier plan afin de garantir une bonne appropriation des techniques et pratiques pour l'offre des nouveaux services. La présente note porte sur l'Épargne Crédit avec Education et le Micro leasing.

I. Microleasing

Le microleasing est un prêt qui se traduit par un achat à crédit conçu comme un bail avec un contrat de vente et transfert de propriété à l'acheteur, une fois que celui-ci s'est acquitté de la totalité du paiement (généralement par le versement de redevances avec intérêts). Le financeur conserve la propriété des biens financés jusqu'au règlement intégral du montant convenu, facilitant ainsi le recouvrement des biens en cas de non-paiement. Cette technique permet également aux agro-entreprises et aux agriculteurs d'utiliser et d'acquérir des machines, véhicules et autres biens d'équipement de grande taille sans disposer des garanties généralement requises.

1.1 Actions spécifiques / activités

Le microleasing a été testé à la production agricole et maraîchère. Il s'agissait de soutenir les producteurs dans l'acquisition d'équipements comme la charrue, la motopompe et les accessoires de la culture attelée à traction animale. Le montant moyen de crédit était de 1.500.000 F.CFA. Les animateurs et les membres des comités de crédits des guichets retenus du réseau CVECA-ON/Ségou ont procédé par des séances d'explication et de sensibilisation sur le produit dans leurs villages. Pour ce faire, divers canaux de communication et d'information alternatives ont été utilisés parmi lesquels la radio locale et les assemblées villageoises. A la suite de cette campagne d'information, des demandes de crédit ont été préparées et introduites, puis étudiées avant d'être transmises à la Direction de CVECA-ON/Ségou pour l'approbation et l'octroi du financement.

.2 Méthodologie et étapes

Étapes	Périodes ou dates	Matériaux/documents élaborés
1. Identification participative	Juin 2014	Manuel des nouveaux produits des SFD partenaires du PMR
2. Expérimentation et suivi		
2.1 Définition du champ expérimental	Octobre 2014	Protocole du crédit épargne avec éducation
2.2 Suivi de l'expérience-pilote		
2.2.1 Premier passage	Février 2015	Aide-mémoire de suivi des activités du test
2.2.2 Deuxième passage	Avril 2015	Aide-mémoire de suivi des activités du test
2.2.3 Troisième passage	Juin 2015	Aide-mémoire de suivi des activités
3. Evaluation finale et étude d'échelle	Juillet-août 2015	Rapport Evaluation finale et faisabilité mise à échelle

1.3 Résultats

Le total des demandes enregistrées pendant la période test (du mois de janvier au mois de juin 2015) se chiffre à 120 pour un montant de 81.960.000 francs CFA. Après examen, le nombre de requêtes ayant obtenu l'avis favorable du Comité s'élève à 97 pour un montant de 58.605.000 FCFA. Les 19% de rejets s'expliquent par le constat de faible capacité des demandeurs par rapport à leurs revenus réels. La connaissance du milieu et des facteurs de production ont souvent beaucoup aidé le comité de crédit dans sa prise de décision.

1.4 Leçons

- L'engouement des producteurs pour accéder au microleasing montre que le besoin d'équipement agricole est réel. Il permet d'apporter des solutions aux problèmes de faible rendement agricole du fait du respect du calendrier agricole
- Le microleasing a permis au réseau CVECA-ON/Ségou de diversifier ses produits et services
- Le test a permis au CVECA-ON d'agrandir la base de sa clientèle

1.5 Prochaines étapes

- Faire en sorte que CVECA-ON puisse continuer avec le microleasing en utilisant leur fonds de recouvrement
- Amener les autres SFD à intégrer le produit microleasing dans leurs programmes sur fonds à mobiliser à travers les nouveaux partenariats PAPAM et FIER, étant donné que les jeunes ruraux qui seront installés, auront aussi besoin d'équipements agricoles
- Porter ce produit à l'échelle à travers la microfinance au Mali afin de répondre à plus long terme, à la problématique d'accès à l'équipement agricole par les producteurs.

II. Crédit Epargne avec Education (CEE)

Le CEE est un prêt accordé aux femmes qui participent aux séances d'animation du PMR qui sont de véritables campagnes d'information et de sensibilisation. Le CEE utilise le mécanisme de la tontine traditionnelle très répandue dans nos régions comme mode de fonctionnement. Il combine l'épargne, le crédit pour des activités économiques individuelles à des séances non formelles d'éducation comme la santé, l'éducation à la nutrition, micro entreprise, etc. Il cible prioritairement les femmes qui ont des enfants en bas âge, parmi les couches démunies en milieu rural.

2.1 Actions spécifiques /Activités

En 2015, le PMR a recruté et équipé avec une moto, une animatrice basée à la caisse FANTANJIGIFASO de Saye (San) dont le rôle est d'organiser et d'animer ces séances d'information et de sensibilisation dans les différents villages. L'information porte sur les produits de la caisse et les modalités d'accès aux crédits. Le volet sensibilisation couvre entre autres thèmes, la santé familiale, la malnutrition, l'éducation et autres thèmes pertinents par rapport à la vie en milieu rural. Les femmes qui participent régulièrement à ces séances publiques, sont prioritaires par rapport aux produits de la caisse. Les activités susceptibles d'être financées comprennent :

- achats et revente des produits vivriers et maraichers;
- achats et revente des produits forestiers en détails;
- achats et revente des produits manufacturés;
- restauration;
- transformation des produits agricoles;
- artisanat;
- produits cosmétiques ;
- production agricole et vente des produits halieutiques

2.3 Méthodologie et Etapes de mise en place

Etapes	Périodes ou dates	Matériaux/documents élaborés
1. Identification participative	Juin 2014	Manuel des nouveaux produits des SFD partenaires du PMR
2. Expérimentation et suivi		
2.1 Définition du champ expérimental	Octobre 2014	Protocole du crédit épargne avec éducation
2.2 Suivi de l'expérience-pilote		
2.2.1 Premier passage	Février 2015	Aide-mémoire de suivi des activités du test
2.2.2 Deuxième passage	Avril 2015	Aide-mémoire de suivi des activités du test
2.2.3 Troisième passage	Juin 2015	Aide-mémoire de suivi des activités
3. Evaluation finale et étude d'échelle	Juillet-août 2015	Rapport Evaluation finale et faisabilité mise à échelle

2.4 Résultats

En termes de résultats, ce sont cinq nouvelles associations de crédit qui ont été formées pour un nombre total 24 associations. Quatre-vingt-dix-sept (97) groupements composés de 608 femmes ont été formées et ont bénéficié d'un prêt totalisant 14, 305,000 FCFA. Le montant de l'épargne obligatoire mobilisée s'élève à 286,100F CFA; et celui de l'épargne volontaire s'élève à 1, 792,150F CFA. Le taux de remboursement de ces prêts financés est jusque-là de 100%.

2.5 Leçons

Depuis la mise en place du CEE, la participation des femmes aux campagnes organisées a considérablement augmenté. En outre, d'autres SFD comptent adopter le CEE au cours des cycles à venir. Aussi, les femmes ont eu l'opportunité et le temps de tirer beaucoup d'enseignement des séances d'éducation sur les maladies diarrhéiques et le paludisme qui sont fréquentes dans la zone d'intervention, surtout en période hivernale.

Prochaines étapes

- Faire en sorte que la caisse FANTANJIGIFASO puisse continuer avec le CEE
- Amener les 15 autres SFD à intégrer le CEE dans leurs programmes de crédit
- Améliorer continuellement la qualité des thèmes discutés lors des séances d'information et de sensibilisation afin de maintenir un bon niveau de participation des femmes dans le CEE.