



FEED THE FUTURE

The U.S. Government's Global Hunger & Food Security Initiative

Evaluation de Performance du Projet Chaîne de Valeur Céréales (CVC) de l'Initiative Feed the Future au Mali ÉVALUATION FINALE DE LA PERFORMANCE

RESUME EXECUTIF

20 Mars 2020



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Préparé pour l'Agence des États-Unis pour le Développement International en vertu du numéro de contrat de l'USAID : AID-OAA-TO-16-00008

Soumis à :

USAID/Mali

Ousmane Samake

osamake@usaid.gov

Et

USAID/Bureau pour la sécurité alimentaire

Lesley Perlman

lperlman@usaid.gov

Soumis par :

Philip Boyle, Chef d'équipe

Embry Howell, Spécialiste Principale de L'évaluation

Lamissa Diakité, Spécialiste des Céréales

Mamady Kanté, Spécialiste de L'évaluation

Jessica Payton, Adjointe à la Recherche

Entrepreneur :

Évaluation du Programme pour l'Efficacité et l'Apprentissage (PEEL)

ME&A

1020 19th Street NW, Suite 875

Washington, DC 20036

Tél. : 240-762-6296

Avertissement

Les points de vue des auteurs exprimés dans la présente publication ne reflètent pas nécessairement les vues de l'Agence des États-Unis pour le développement international ou du gouvernement des États-Unis.

RESUME EXECUTIF

OBJET DE L'ÉVALUATION

Il s'agit de l'évaluation finale des résultats du projet Chaîne de Valeur Céréalière (CVC), une des deux activités phares (CVC et l'Élevage pour le Développement, ou L4G) du bureau Agriculture et Croissance Économique de l'Agence des États-Unis pour le Développement International au Mali (USAID/Mali). L'objet de cette évaluation est d'examiner les progrès dans le secteur des céréales et d'informer sur l'élaboration des projets à venir sous le plan d'action national de la Stratégie Globale de Sécurité Alimentaire. Les résultats de l'évaluation constituent des preuves pour informer à propos du processus de co-élaboration et de la gestion adaptée pour un nouvel ensemble d'activités au niveau du secteur des céréales au Mali sous un nouveau document d'approbation de projet fourni par le Bureau Agriculture et Croissance Économique (ACE).

LE FONDEMENT DU PROJET

CVC est un projet sur cinq ans qui a contribué à la stratégie de "Feed the Future (FtF)" pour les filières du sorgho, du mil et du riz au Mali. Le projet a débuté en fin 2013 et s'est terminée en fin 2018. Le but de ce projet était d'augmenter la production agricole, la productivité et les revenus à travers des collaborations directes avec des agriculteurs et agricultrices, ainsi qu'à travers diverses activités génératrices de revenus menées par des acteurs de la filière, y compris des services d'assistance financière aux organisations paysannes, des fournisseurs d'intrants, et d'autres entreprises privées. Les investissements clés de CVC dans le développement des compétences étaient tenus de s'assurer que les résultats étaient conditionnés par le marché et allaient continuer sur le long terme après la fin du projet, reflétant l'accentuation de l'USAID sur des efforts de développement mis en place et menés au niveau local.

METHODE D'EVALUATION

L'évaluation est principalement basée sur les méthodes de collecte de données primaires et secondaires. La collecte des données secondaires comprenait une revue de documents et une analyse de l'enquête annuelle de 2018, en utilisant des données fournies par le partenaire d'exécution. La collecte des données primaires se faisait à travers les discussions de 11 groupes de réflexion (DGR) et les 26 interviews d'informateurs clés (KII) sur une période de plus de quatre semaines du 7 Octobre au 10 Novembre 2019. Les DGR et les KII étaient menés par une équipe de terrain des spécialistes Maliens en évaluation et en céréales et un chef d'équipe basé à Bamako. Une autre série de 17 interviews téléphoniques ont été menées avec des mentors et des mentorés.

L'équipe a visité toutes les zones d'intervention de CVC: les régions de Sikasso, Ségou, Mopti et de Tombouctou. À la fois les DGR et les KII étaient enregistrés et des notes ont été prises par les assistants des chercheurs des deux domaines. Des rapports de synthèse et des transcriptions entières ont été mis à disposition pour utilisation dans l'analyse. Le programme d'analyse qualitative de données NVivo a été utilisé pour coder toutes les notes et transcriptions, alors que l'analyse quantitative est basée sur l'analyse de l'enquête menée sous contrat avec ACIDI/VOCA en automne 2017.

RESULTATS CLES, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

EQ 1: À quel niveau les Équipes Communautaires d'Agrobusiness (ECA) ont-elles continué leur développement des compétences et leur réseau depuis la fin de l'activité de la CVC?

RÉSULTATS

Rôle des ECA

À la fin du projet, CVC a créé et formé 754 ECAs comprenant 85 325 membres d'organisation de producteurs (OP), avec 35 255 femmes (42,8%) et 47 070 hommes (57,2%). Dans neuf des 11 OPs où les DGR étaient menés, les ECAs avaient été établies pendant la période du projet CVC et continuaient de fonctionner au moment de l'évaluation. Les deux exceptions étaient les cercles de Tombouctou ou les ECA n'étaient pas établies. Chaque ECA a quatre membres, comme prévu—le président, le secrétaire, le trésorier et prospecteur de marché/magasinier —avec 3-4 membres de l'ECA tiré du Bureau Exécutif de l'OP. Ceci était contraire à l'intention de CVC que les membres d'une ECA devaient être tirés de l'appartenance générale à l'OP, une conséquence due au faible niveau de connaissance des membres de l'OP en terme de finance (i.e., calcul), de commerce et d'alphabétisation (les membres de l'ECA doivent savoir lire et écrire) et le choix des membres de l'ECA par l'Assemblée générale de l'OP bien que les membres de l'OP aient souligné que nommer les membres de l'ECA parmi le Conseil de l'OP fluidifie le processus de prise de décisions au sein de l'ECA.

Les exigences d'alphabétisation pour l'adhésion à une ECA limitent le nombre de membres femmes des ECAs (sauf dans les OPs féminines) puisque les femmes souffrent d'analphabétisme dans les zones qui cultivent le mil (99 pour cent) comparé aux 96 pour cent pour les hommes. Au début de sa mise en place, CVC avait arrêté ses activités d'alphabétisation pour les membres de l'OP, ce qui auraient géré cette contradiction parce qu'elles étaient considérées comme étant au-delà de l'activité centrale de CVC.

Les ECAs ont joué un rôle important, qui manquait aux OPs avant CVC, en se concentrant sur les besoins des producteurs de céréales, notamment la production, la gestion et la vente des graines. Les membres de l'OP dans l'ensemble valorisent l'aide apportée par les ECAs particulièrement dans les domaines de la vente et le suivi des prix, la formation en techniques agricoles, organisant des ventes groupées de graines, supervisant la gestion des graines, reliant les OPs aux vendeurs de céréales, assurant la propreté et la qualité des graines, négociant les contrats de vente formels avec les courtiers céréaliers.

Durabilité des ECAs

Les ECAs étaient spécialement conçues par CVC comme un mécanisme de durabilité qui continuerait après la fermeture de l'activité. Constant dans cet objectif, toutes les neuf ECA visitées restent fonctionnelles et fournissent aux membres des OP les services décrits en haut. Nonobstant, dans aucun des neuf cas les services techniques de l'Etat n'ont remplacé les rôles joués antérieurement par les agents de CVC. Donc, les ECAs et les OPs n'ont plus l'apport continu sur les techniques agricoles et les nouvelles technologies dont elles bénéficiaient sous CVC.

CONCLUSIONS

- Les ECAs sont toujours en place et continuent de jouer leurs fonctions de développement des compétences et de réseautage comme elles étaient formées à le faire sous CVC.
- Les ECAs sont largement composées de membres du Bureau Exécutif de l'OP. Ceci est dû au faible niveau d'alphabétisation dans les OPs et la méthode de sélection des membres des ECAs par vote populaire lors de l'Assemblée générale.
- Les ECAs continuent de fournir aux OP une gamme de services qui sont hautement appréciés par les membres des OPs.

- Les ECAs ont comblé un gap de vente crucial en fournissant de l'aide aux OPs dans la production, la gestion, et la vente des céréales/graines. Avant CVC, l'aide de l'OP se concentrait sur d'autres cultures, mais aussi durant et après CVC, les OPs travaillent activement avec et aident leurs membres produisant des céréales/graines.
- Après CVC, les membres d'ECA manquent de contact avec les sources extérieures de nouvelle connaissance ou d'innovation, antérieurement fournies par les agents de CVC, qui déclarent que les services techniques manquent de capacité d'en fournir.
- Les ECAs avaient été mises en place pour soutenir les enseignements et les innovations de l'activité de CVC. Les neuf OPs avec des ECAs visitées durant cette évaluation confirment que les membres des ECAs continuent d'employer ces enseignements et innovations dans leurs rôles de production et de vente, donc confirmant que les ECAs jouent pleinement le rôle de durabilité qui leur est envisagé (au moins dans les ECAs visitées).

RECOMMANDATIONS

- Compte tenu de l'opérationnalité en cours des ECAs dans les régions de Mopti, Ségou et Sikasso, une extension et une amélioration de ce modèle dans les autres régions seraient extrêmement utiles. Un renforcement du modèle à Tombouctou, où les ECAs n'ont peut-être pas été établies avec succès, est justifié.
- Les prochaines activités devraient œuvrer pour renforcer les ECA établies sous CVC, y compris le renforcement des formations précédentes et la formation aux nouvelles pratiques et technologies.
- Pour élargir la participation dans les ECAs et les Bureaux Exécutifs des OPs, les programmes d'alphabétisation devraient accompagner d'autres formations à l'avenir. Les prochaines activités focalisées sur le renforcement des OPs devraient inclure une partie d'alphabétisation, dans des domaines tels que le calcul, l'initiation au commerce et à la finance, et si les ressources le permettent, l'alphabétisation à la base (i.e., lecture et écrire).
- Les prochaines activités devraient continuer à inclure plus de femmes dans les ECAs et les Bureaux Exécutifs des OPs, peut-être reliées à un nouveau programme de mentorat tourné vers la productivité et la production agricole.

EQ 2: De quelles façons, s'il y en a, la stratégie d'engagement du secteur privé de CVC (avec Planète Distribution) a-t-elle profité aux agriculteurs? A-t-elle compensé l'absence des acteurs du marché financier et/ou a-t-elle déplacé d'autres acteurs (i.e., a-t-elle donné un avantage injuste à Planète Distribution comparé aux autres distributeurs dans le marché)? Y'a-t-il des conséquences non prévues positives ou négatives qui affectent le secteur privé?

RÉSULTATS

Accès à la Finance

Le manque d'accès au crédit pour acheter les intrants est un sérieux obstacle à la production au Mali. Les OPs n'ont pas généralement de relations avec les prêteurs commerciaux. Les banques sont méfiantes quand il s'agit de prêter de l'argent pour la production agricole, spécialement pour la culture du sorgho et du mil. Les contraintes majeures au crédit sont: 1) absence de plans d'affaire bancable; 2) réticence de financer le sorgho et le mil qui ne sont pas des cultures commerciales; et 3) la capacité limitée des vendeurs et transformateurs à fournir un financement interne de la chaîne de valeur aux producteurs.

L'accès au crédit pour les agriculteurs a été détérioré par la crise sécuritaire du pays. Alors que les agriculteurs peuvent recevoir un financement commercial à Koutiala et Sikasso, ceci est moins vrai dans les zones les moins sûres de Mopti et de Tombouctou. Les membres des OPs ont toujours été d'accord que CVC leur a grandement aidé à obtenir des prêts bancaires dont ils n'avaient pas auparavant. La clé de

l'augmentation de l'accès au crédit pour les OPs (et les agriculteurs) était le modèle de financement interne de la chaîne de valeur par lequel les OPs (au nom de leurs membres agriculteurs) entrent en accord avec un intermédiaire de marché (i.e., Planète Distribution) pour fournir des intrants à crédit à rembourser en espèces (i.e., avec une partie de leurs cultures) à la récolte.

Le Rôle de Planète Distribution

Comme une alternative au prêt bancaire, CVC a cherché à faciliter le financement interne de la chaîne de valeur décrit ci-dessus. Pour faciliter le développement de ce modèle, CVC a fourni de l'aide technique à Planète Distribution et l'a mis en contact avec des sources de financement commercial. Sous ce modèle, Planète Distribution agit en tant qu'intermédiaire "direct" du marché, recevant des prêts d'un prêteur commercial et les acheminant vers les OP sous forme de crédits intrants.

A travers CVC, Planète Distribution obtint 12 017,500\$ de crédit commercial qui a mobilisé plus de 12 000 tonnes de fertilisants et 2 359,000 litres de diesel aux OPs, et a permis la distribution de 250 motopompes aux OPs. Durant la même période, Planète Distribution a élargi sa couverture de 128 à 462 OPs avec un total de 41 580 producteurs produisant sur un total de 5.198,760 hectares. L'intérêt de Planète Distribution est cependant limité à la production de riz qui est beaucoup plus commercialisée, a quelques formes d'irrigation ou de maîtrise de l'eau, offre des marges plus grandes et est donc moins risqué que le mil ou le sorgho. Des informateurs clés ont unanimement dit que le modèle de collaboration interne de financement de CVC de Planète Distribution a significativement élargi ses prêts aux agriculteurs. Sous ce modèle, des contrats formels de vente sont conclus avant la saison de riziculture pour des intrants et une valeur de riz non décortiqué égale aux intrants.

Au-delà de l'accès accru au financement, qui permet aux agriculteurs d'acheter des intrants et renforcer la productivité des champs, un avantage primordial du modèle de financement interne de la chaîne de valeur est que Planète Distribution est un client constant et fiable. Cependant, Planète Distribution ne garde pas les graines dans son entrepôt pour les agriculteurs. Elle paye les agriculteurs le prix contracté à la récolte en gardant les graines pour elle-même et les acheminant au marché une fois que les prix seront plus favorables. Planète Distribution obtient du financement uniquement de la Banque Malienne de Solidarité (BMS), qu'elle prête ensuite aux agriculteurs. Le fait que Planète Distribution dépende d'un seul prêteur est un risque à la durabilité du modèle. Si la BMS arrêta de prêter à Planète Distribution, le modèle pourrait s'écrouler, plus au détriment de la production de riz à Mopti et Tombouctou.

Alors que les agriculteurs connaissent Planète Distribution et son rôle dans le financement de la chaîne de valeur, Planète Distribution a une vraie présence seulement dans trois des sept villages visités à Tombouctou et Mopti. Nonobstant, ces agriculteurs qui obtiennent du crédit à travers Planète Distribution apprécient unanimement leur capacité à recevoir du crédit à travers la confiance établie entre les OPs et Planète Distribution et entre Planète Distribution et la BMS avec l'aide de CVC, une chose qui n'était pas possible avant l'arrivée de CVC. Cependant, l'insécurité a impacté sur la capacité de Planète Distribution à conclure des contrats de vente formels dans la majeure partie de Tombouctou et de Mopti, et ce manque de crédit à son tour a affecté la capacité des OPs et les agriculteurs dans ces zones risquées à accéder à des intrants de haute qualité et ainsi améliorer leur production dans les champs. Ces OPs à Tombouctou et Mopti qui ont eu accès au crédit à travers Planète Distribution affirment que Planète Distribution a bien rempli le gap de l'approvisionnement de crédit par les banques locales.

Conséquences Involontaires

Des informateurs clés à travers tous les groupes concernés n'ont pas pu identifier de conséquences involontaires importantes des activités de prêt de Planète Distribution. Seuls deux informateurs clés ont concédé une telle possibilité, malgré que ses éventuels effets soient minimes alors que tous les autres informateurs clés ont souligné que d'autres prêteurs avaient déjà abandonné le marché avant que Planète

Distribution ne collabore avec CVC. De plus, aucun informateur clé ou un participant à une DGR n'a identifié des effets considérablement négatifs ou imprévus des activités de Planète Distribution liées à la question du déplacement.

CONCLUSIONS

- Planète Distribution joue un rôle important dans la fourniture de crédit aux agriculteurs des zones à risque du Mali et a été cruciale en assurant le mouvement de crédit vers les cultivateurs de riz. Cependant, le modèle de Planète Distribution n'a pas augmenté le financement commercial aux producteurs de mil et de sorgho.
- Planète Distribution a gagné la confiance des banques et des OPs et a compensé le retrait de financement commercial à Mopti et Tombouctou à cause de la crise sécuritaire.
- Un nombre croissant d'OPs et d'hectares de riz sont impliqués dans cette relation chaque année. Par conséquent, les agriculteurs dans les OPs qui ont bénéficié des crédits intrants de la part de Planète Distribution disent eux-mêmes que la production de riz, les ventes et les revenus ont augmentés relativement avant l'intervention de CVC avec Planète Distribution.
- Il y a d'autres distributeurs d'intrants qui utilisent le même modèle de financement interne de la chaîne de valeur, mais il n'y a pas de preuve que Planète Distribution a déplacé ces distributeurs ou d'autres prêteurs et aucun signe d'avantage injuste à cause de l'aide précédente de CVC.
- La dépendance de Planète Distribution d'une seule banque comme source de financement pose des risques de durabilité pour ses opérations et le modèle de financement interne de la chaîne de valeur mis en place par CVC.

RECOMMANDATIONS

- L'USAID devrait continuer à encourager Planète Distribution et d'autres distributeurs à élargir le modèle de financement interne de la chaîne de valeur en développant les relations avec plus de banques et d'OPs.
- L'USAID devrait encourager les banques à prêter aux autres distributeurs en utilisant aussi le même modèle. Ceci est particulièrement important avec l'insécurité à Mopti.
- L'USAID devrait encourager le développement d'un modèle de financement interne de la chaîne de valeur pour le mil et le sorgho identique au modèle qu'elle a créé avec Planète Distribution. L'intervention pourrait inclure Planète Distribution et/ou d'autres intermédiaires de marché. Le succès du modèle de Planète Distribution peut servir de référence pour des prochaines interventions de cette nature.
- Si la sécurité dans la région est restaurée, l'USAID devrait soutenir les activités pour encourager le prêt commercial aux OPs comme une option à la fourniture d'intrants avec remboursement en espèce à la récolte.

EQ 3: À quel point les OPs étaient capables de négocier des contrats bénéfiques avec des courtiers?

RÉSULTATS

L'objectif primaire de CVC était d'augmenter la production des cultures de céréales, d'améliorer la qualité, et vendre en quantité plus larges à des acheteurs constants et fiables à des prix mutuellement satisfaisants. Par conséquent, CVC a fait un effort considérable en reliant les plus grands vendeurs de céréales avec les OPs à travers des contrats formels, en mettant l'accent sur la valeur monétaire des ventes de groupe et en formant les membres d'ECA aux sondages des marchés et au développement des liens durables avec des acheteurs plus grands. Les 11 OP visitées, à part trois, sont entrées dans des contrats formels avec les vendeurs. Une OP à Sikasso a choisi de ne pas nouer des contrats avec les courtiers à cause des problèmes de prix, et dans deux autres cas à Tombouctou (le cercle de Niafunké) il

n'y avait pas de courtiers disponibles pour nouer un contrat. Des huit OPs avec des contrats formels, cinq avaient des producteurs de mil/sorgho et trois produisaient du riz.

Avant CVC, il y avait une faible demande du marché pour le mil et le sorgho, qui sont largement des cultures vivrières. De plus, la qualité post récolte du sorgho et du mil était pauvre parce que les méthodes de traitement n'avaient pas réussi à enlever la saleté et les impuretés et les batteuses étaient indisponibles. En outre, le mouvement des produits était faible à cause des mauvaises routes, ce qui a empiré avec l'insécurité grandissante à Mopti et Tombouctou.

CVC a cherché à promouvoir la prévisibilité du marché et la stabilité en facilitant les contrats de vente formels entre les plus grands courtiers des OPs et en améliorant la récolte et le stockage des cultures céréalières pour permettre aux OPs de vendre cinq à six mois plus tard quand les prix étaient plus élevés que durant la période de récolte. Vers la fin de l'activité, CVC s'est arrangé avec le Programme Alimentaire Mondiale (PAM) pour acheter du riz, du mil, et du sorgho chez les courtiers pour établir des relations entre les OPs et les courtiers de Koutiala, situés dans la région de Sikasso, et de Bankass, situé dans la région de Mopti, en formant aussi les ECAs et les vendeurs de céréales en contrat commercial. De 2014 à 2016, les OPs ont signé plus de 400 contrats commerciaux avec les courtiers; de sorgho, du riz, et de mil; engagés dans le marché du PAM, vendant parfois à des prix de vente premium.

Vers 2016-2017 CVC était en train de promouvoir le développement de contrat commercial hors du marché du PAM, mais avec seulement un succès modéré. Jusqu'à 30 pour cent des OPs partenaires en 2016 n'avaient pas contracté des ventes, d'abord à cause du manque d'infrastructures de marché et de l'inexpérience chez les acheteurs et les vendeurs dans la gestion d'un contrat commercial formel. Dans sa dernière année d'opération (2017-2018), CVC a aidé à faciliter 82 contrats d'offre formels supplémentaires entre les OPs et les courtiers. La vente groupée s'est montrée particulièrement utile en organisant le transport et en diminuant les coûts, résultant sur des prix plus élevés proposés par les courtiers.

Avantages et challenges du contrat

Les membres des OPs et les courtiers ont identifié plusieurs avantages et défis d'un contrat. Les avantages comprennent des ventes en hausse, des prix en hausse, et des profits en hausse à la fois pour les OPs et les courtiers; une plus grande prévisibilité des prix de vente; une plus grande tranquillité d'esprit; confiance accrue entre les courtiers et les banques; et des courtiers qui assument la responsabilité de transporter le produit vers le marché. En outre, si un vendeur de céréales veut repayer le prêt d'un agriculteur à la banque en échange des céréales, cela facilite un financement bancaire à l'avenir, particulièrement pour la production de mil et de sorgho, dont les banques étaient réticentes à financer. Le modèle d'emprunt de CVC à la Banque Nationale pour le Développement Agricole (BNDA) pour acheter des intrants agricoles, avec des courtiers qui déposent les reçues de vente dans le compte bancaire de l'OP pour un remboursement de prêt, a permis à la BNDA d'avoir confiance à prêter aux OPs, particulièrement pour la production de mil et de sorgho.

Les ECAs jouent un rôle important en aidant les OPs à déterminer les prix équitables pour leurs contrats à travers une exploration de prix dans les marchés environnants. Les contrats écrits sont valables pour 30 jours, et le prix reste fixe pendant cette période sans tenir compte de la fluctuation du marché. Si les membres d'OP (individuellement ou collectivement en tant que membres d'OP) ont un entrepôt, ils peuvent garder une partie de leur culture pour ensuite la vendre quand les prix augmenteront. Avec l'aide de CVC, toutes les OPs ont créé des registres pour suivre les prix et les montants des intrants, les aidants à calculer les profits.

Les défis liés à la continuation du modèle de contrat identifié dans les KIIs et les DGRs comprennent les difficultés à la satisfaction des termes du contrat par rapport à la qualité et la quantité de produit, au

manque de facilité de stockage et le vol qui va avec, au manque de courtiers dans certaines zones, et à la maîtrise limitée des tactiques de négociation des OPs, le tout empiré par le retrait de l'assistance technique de CVC. En l'absence de soutien permanent, les participants aux KII et aux DGRs se sont demandé si les OPs seront capables de négocier des grosses ventes. Ceci est particulièrement vrai vu l'alphabétisation limitée des membres des OPs et le fait que (dans le cas des OPs féminines) la norme culturelle est que la femme ne négocie pas.

Il y a aussi des normes culturelles et des méthodes traditionnelles de vente de cultures qui vont à l'encontre du contrat formel, y compris vendre à plusieurs petits vendeurs et vendre parallèlement aux membres d'OP (vendre hors du contrat formel). Cette dernière est la façon traditionnelle de vendre des cultures que CVC a cherché à changer en encourageant des ventes groupées. Sans l'aide continu du personnel de CVC, cette façon traditionnelle de vendre des cultures risque de refaire surface. Les négociations de contrat peuvent aussi tomber si les deux parties n'arrivent pas à s'accorder sur un prix, et que les OPs peuvent être désavantagées sans l'aide de CVC dans ces négociations. Un autre défi est l'incapacité des OPs à répondre aux termes de contrat concernant la qualité et la quantité. La formation des ECAs par CVC s'est basée sur le contrôle qualité dans les activités en production et post récolte et dans la vente, qui font tous parties du processus de développement de confiance entre l'OP et le courtier céréalier. En l'absence de développement de capacité continue fourni précédemment par CVC, la réponse à la qualité et la quantité des contrats formels pourrait être en danger.

Un dernier défi est le manque de facilités de stockage. Un accent de CVC était d'encourager le stockage de cultures, pour qu'elles puissent être vendues plus tard dans l'année à un prix plus élevé. Cependant, peu d'OPs disposent de bonnes facilités de stockage. En plus, les agriculteurs peuvent être réticents à stocker leurs produits avec le groupe, au cas où ils en auraient besoin pour en vendre pour une urgence familiale. Ceci peut causer de la frustration venant du courtier céréalier quand les OPs ne sont pas d'accord pour les grosses ventes, après les négociations. Une conséquence malheureuse de la crise sécuritaire est que certaines OPs qui avaient commencé à stocker leurs graines pour les grosses ventes ont vu leurs cultures volées.

CONCLUSIONS

- Les OPs ont conclu avec succès des contrats de vente formels avec des courtiers plus grands, ce qui a conduit à des ventes plus importantes pour les OPs et des bénéfices à la fois pour les OPs et les courtiers.
- Les courtiers céréaliers offrent consciemment des prix légèrement plus élevés pour attirer les OPs à travers des grosses ventes, typiquement en grande quantité que les OPs auraient autrement vendue.
- Les bénéfices des contrats formels avec les courtiers comprennent la prévisibilité des prix de vente, un risque réduit et une plus grande tranquillité d'esprit pour les acheteurs et les vendeurs, une confiance accrue entre les courtiers céréaliers et les banques.
- Les OPs produisent et stockent plus avec des techniques apprises de CVC, et la plupart des OPs ont des comptes bancaires et maîtrisent des procédures, attestant d'une position financière améliorée des OPs avec le contrat.
- Le travail de CVC et des ECAs a amélioré la confiance entre les OPs et leurs courtiers céréaliers, et dans certains cas, avec les banques.
- Le retrait du soutien continu aux OPs et aux courtiers (précédemment apporté par CVC) soulève un nombre de risques de durabilité, qui inclut une capacité de négociation limitée des OP et leur incapacité à répondre aux termes du contrat liés à la qualité et la quantité du produit vendu.
- D'autres risques de durabilité comprennent la persistance des pratiques de vente traditionnelles, vente parallèle des membres d'OP, manque de facilités de stockage pour les graines et vol associé,

l'absence de courtiers céréaliers dans certaines zones, et la faible alphabétisation des agriculteurs, particulièrement les femmes.

RECOMMANDATIONS

- Vu le besoin de regrouper les produits pour les grosses ventes, les petites OPs sont désavantagées dans le contrat. L'USAID devrait encourager la consolidation des petites OPs en des plus grandes ou en fédérations qui peuvent regrouper leurs ventes et vendre à des prix plus élevés et gagner des profits plus grands identiques aux grandes OPs.
- Les services techniques de l'Etat et les bailleurs devraient continuer à bâtir une confiance des banques envers les OPs de mil/sorgho, se basant sur l'expérience positive en contrat avec ces OPs sous la CVC. Les activités ultérieures devraient encourager les courtiers céréaliers et les fournisseurs d'intrants à prêter à ces OPs comme ils le font dans les zones rizicoles, pour qu'elles aient un meilleur accès aux fertilisants et autres intrants.
- Les services de vulgarisation de l'Etat et les bailleurs des interventions futurs dans l'agriculture devraient accorder la priorité à l'expansion des facilités de stockage des OPs. Beaucoup d'OPs n'ont pas de facilités de stockage qui leur permettraient de stocker et vendre (probablement) à des prix plus élevés pendant la saison sèche, y compris les usines de transformation.

EQ 4: Du point de vue des OPs, de Planète Distribution et d'autres prêteurs, quelle est la valeur de l'Association des Professionnels en l'Intermédiation Financière du Mali (APIFIMA) en tant qu'intermédiaire entre les bénéficiaires et les banques?

RÉSULTATS

CVC a cherché à améliorer l'accès au crédit en aidant les OPs à financer leurs dépenses opérationnelles et entreprendre des investissements capitaux. CVC a vu les intermédiaires financiers (IF)—qui aident les entreprises dans la préparation de projets d'entreprise, la soumission de fonds, et le suivi des demandes et remboursements de prêt—comme moyens de promotion des prêts de moins de 100 millions de Franc CFA (169,492\$). La motivation des IF est renforcée par un paiement de commission payé entièrement par les emprunteurs.

Malheureusement, pendant l'Année Fiscale (AF) 2016, la BNDA a suspendu un financement supplémentaire aux OPs à Mopti à cause de l'insécurité dans la région. L'année suivante, la plupart des banques et institutions de micro finance (IMF) dans la région de Mopti ont déplacé leurs opérations commerciales plus au sud dans des régions plus sûres ou ont réduit considérablement leurs activités de prêt. Les IFs ont travaillé avec quelques banques, telles que la Banque Internationale pour le Mali (BIM), pour faciliter le prêt ; néanmoins, 77 pour cent des prêts durant cette période étaient facilités par Planète Distribution en retour financé par la BMS.

En Mars 2017, 36 IFs (11 femmes) se sont réunis avec l'aide de CVC pour la création de l'association professionnelle APIFIMA. Les membres de l'association étaient formés par CVC, qui a aussi fourni une gamme d'assistance technique sur la formation et le fonctionnement de l'APIFIMA, y compris développer un plan d'action, un cadre d'éthique professionnel, et un ensemble de demande de prêt avec du matériel pour former les OPs en projet d'entreprise. Dans la dernière année de CVC (2017-2018), ses efforts se concentraient sur l'assurance de la durabilité de l'APIFIMA, qui comprenait des ateliers de développement des compétences, le développement d'un site web et la création d'une plateforme de vente. L'aide de CVC aux IFs et à l'APIFIMA a contribué à mobiliser plus de 20 331,216\$ de financement pour 59 253 agriculteurs et agro-entrepreneurs, soutenir 12 institutions financières à élargir leur portefeuille agricole, aider 120 grands vendeurs et agro-entrepreneurs à améliorer leur comptabilité et préparer les prêts pour les banques, et réduire les taux des défauts de paiement des prêts à travers l'engagement des membres de l'APIFIMA en suivie de remboursements.

Rôle des IF et de l'APIFIMA

Les IFs ont décrit leurs rôles d'abord en aidant les OPs à évaluer leurs forces et faiblesses, préparer les demandes de prêt, et les mettre en relation avec les sources de financement. Alors que ce ne sont pas toutes les demandes qui aboutissent, les IFs ont souligné qu'avoir un contrat d'achat en main de la part d'un courtier augmente considérablement la bancabilité des OPs.

Neuf des 11 OP interviewées avaient une relation avec au moins un IF pendant la durée de CVC (certains avec plus d'un); seules les deux OPs de la région de Tombouctou ne travaillaient pas avec les IFs. Toutes les neuf OPs ont démontré leur forte appréciation de l'aide qu'elles ont reçue de leurs IFs, notant aussi qu'elles sont maintenant connues des banques et sont capables de faire elles-mêmes des demandes de prêt. Le consensus chez les neuf OPs est que les IFs de CVC étaient mieux formées que les autres intermédiaires financiers et que les banques les écoutent et les respectent. Selon ces OPs, les IFs les ont aidées à développer des dossiers bancaires et des demandes de prêt, les ont formées en gestion de prêt, travaillé avec leurs groupes d'épargne et de prêt, et les ont aidées à gérer et rembourser leurs prêts. Enfin, les membres des OPs sont unanimement d'accord que les IFs ont contribué à ouvrir un nouveau financement bancaire pour les producteurs de mil/sorgho. En plus des OPs, trois acteurs de marché (deux courtiers céréaliers et une IMF) interviewés avaient travaillé avec les IFs pour développer des dossiers bancables et des demandes de crédit. Chacun des trois a exprimé sa grande satisfaction de leurs IF et que les IF avaient *"réduit la fenêtre d'accès au crédit"*. Selon ces informateurs clés, le fait même que les OPs étaient assistées techniquement par des IFs servait de justificatif à la banque pour prêter pour des intrants de production ajoutant par ailleurs que CVC était cruciale dans la création de l'APIFIMA pour assurer la durabilité des activités de l'IF et qu'elle ait entièrement fourni à l'APIFIMA le soutien technique et le monitoring. Les IFs sont payés sur commission. Selon les IFs et la direction de l'APIFIMA, le montant de la commission est négocié selon la nature du client et le montant du prêt, variant entre 4-10 pourcent du montant de prêt, et est entièrement payé par l'emprunteur. L'APIFIMA note que les banques réfléchissent à un accord pour payer une partie de la commission; cependant, n'excédant pas une part de 2 pourcent de la commission.

Durabilité des IF et de l'APIFIMA

Les IFs continuent à rester en contact avec les OPs en personne ou par téléphone. L'APIFIMA reste active en tant qu'une association IF. Elle a mis en place un bureau générale à Bamako et a un secrétaire permanent, un président et un site web fonctionnel avec une page web qui revendique 37 membres IFs actifs, notamment neuf femmes (bien que ces chiffres sont maintenant anciens et ne peuvent pas être vérifiés).

Le rôle de l'APIFIMA a changé depuis la fermeture de CVC. Sous CVC, les OPs recevaient les prêts facilités par les IF. Pour soutenir et élargir leurs affaires d'après CVC, les petites et moyennes entreprises (PME) sont devenues les principaux clients de l'APIFIMA. L'APIFIMA fournit le renforcement de capacité, le réseau commercial, la recherche de marché et la formation en production à ses clients des OPs et PME. La BNDA et la BMS continuent d'être les principaux prêteurs bancaires, alors que certaines IMFs sont aussi actives. L'APIFIMA exige un plan d'affaire de la part des PME pour les prêts bancaires mais pas de la part des OPs. Pour motiver les OPs à emprunter, des prix promotionnels sont offerts aussi bas que 1-2 pourcent.

La reconnaissance de nom pour l'APIFIMA reste limitée entre tous les acteurs du marché interviewés. Des informateurs clés indiquent que l'APIFIMA a un long chemin à parcourir pour accomplir son potentiel et exige un soutien technique continu et autre. Des informateurs clés notent en outre que, lorsque CVC y était, elle était entièrement derrière l'APIFIMA avec un appui technique et du monitoring, faisant un taux de remboursement de prêt d'environ 99 pour cent. En l'absence de soutien technique et autre, cependant, il est incertain si ce succès va continuer ou pas.

CONCLUSIONS

- L'APIFIMA existe toujours et utilise la même approche commerciale un an après la fin de CVC.
- Des membres d'OPs et d'autres acteurs du marché apprécient unanimement l'assistance des IFs dans l'ouverture de prêt bancaire, et la plupart des OPs restent en contact permanent avec leurs IFs.
- L'APIFIMA souffre d'un manque de reconnaissance de nom dans son marché cible, montrant son manque d'autopromotion en tant qu'association.
- Les IFs étaient payés sur commission, précédemment couverte par CVC. En attendant que les banques s'accordent à payer une partie de la commission. Puisque les emprunteurs paient la commission entière, l'utilisation des IFs par les OPs a chuté. Pour soutenir le financement et élargir les opérations, l'APIFIMA se focalise sur la médiation entre les PME et les banques, plutôt qu'entre les OPs et les banques. Ce développement menace potentiellement le rôle de soutien de l'APIFIMA pour les OPs.
- Les rôles de Planète Distribution et de L'APIFIMA s'empiètent, mais elles ne travaillaient pas ensemble en ce moment. L'APIFIMA joue un rôle important en fournissant l'accès au crédit bancaire commercial pour les OPs de mil/sorgho, alors que Planète Distribution fournit du crédit intrant en espèce aux producteurs de riz.

RECOMMANDATIONS

- L'USAID, en collaboration avec les banques commerciales, devrait encourager le maintien de ce réseau d'agents et de renforcer le système d'intermédiation financière de l'APIFIMA dans les régions où les futures activités de la chaîne de valeur de l'USAID vont opérer.
- Les bailleurs devraient tenir un atelier pour explorer les leçons apprises de l'intermédiation financière de l'APIFIMA sous CVC et son travail avec le projet Diffusion à Grande Échelle de Technologies pour les Systèmes de Sorgho et Mil de Africa RISING. (ARDT-SMS) Les sujets potentiels de l'atelier comprennent la formation des IFs, la collaboration entre les IFs et les banques, la révision de la structure de la commission pour mieux motiver les IFs et les banques, et les méthodes pour améliorer le mérite de crédit des OPs et le remboursement de prêt.
- Les mêmes bailleurs devraient explorer les méthodes pour motiver l'APIFIMA à s'engager de manière beaucoup plus proactive avec les IFs. Alors que faciliter l'accès des PME au financement est un objectif important en soit, ce n'était pas un objectif spécifique à CVC et un accent sur le travail avec les PME est potentiellement venu avec le coût de l'opportunité de ne pas travailler avec les OPs.
- L'APIFIMA devrait explorer les mécanismes qui encouragent les banques et les IMFs à payer une partie des commissions pour les intermédiaires de l'APIFIMA, donc alléger le fardeau sur les bénéficiaires de prêt.
- L'APIFIMA a besoin de reconnaissance de nom et devrait rendre publique son travail avec les OP à travers des liaisons IF existantes ou de nouveaux intermédiaires. L'APIFIMA devrait aussi être active en formant les chargés de prêt sur l'importance de prêter aux producteurs de sorgho et de mil, ainsi qu'aux producteurs de riz.

EQ 5: De quelles façons, s'il y en a, l'activité de mentorat affecte la capacité des femmes à poursuivre avec succès leurs objectifs professionnels? À quel niveau les femmes pensent que leurs voix sont entendues dans les OPs mixtes après avoir complété le programme de mentorat?

RÉSULTATS

Depuis sa création, CVC s'est attelée à améliorer les conditions de vie des femmes reflété dans son objectif d'atteindre un taux de 50 pour cent de participation à ses activités. Atteindre cet objectif s'est avéré être

un défi; pendant l'AF 2016, 25 704 hommes (76,4 pourcent) ont participé aux activités de CVC contre 6 061 femmes (23,6 pourcent). Pour démarrer ses activités de genre, en mi 2016 CVC a embauché son premier directeur du genre, et à la fin de l'AF 2017, sa concentration sur le genre a conduit à un progrès dans la participation des femmes de 38 pour cent. Les ECAs développées en ce moment comprenaient un focus sur l'inclusion des femmes, pendant que les coopératives de femmes étaient formées aux techniques agricoles améliorées, à la vente et autres activités de production et post récolte.

En 2017, CVC a lancé un programme de mentorat pour accroître l'autonomisation des femmes et leur participation dans la chaîne de valeur céréalière. Le programme a recruté 37 membres volontaires, hommes et femmes, tous des membres respectés de leur communauté. Les mentors étaient responsables du mentorat des membres de l'OP pour devenir des mentors dans leurs propres OPs en utilisant l'approche de formation de formateur (FDF). Les activités de mentorat de genre ont continué tout au long de l'année 2017. La concentration de CVC sur l'intégration du genre a conduit à une augmentation de la participation des femmes aux activités de CVC, malgré que les taux de participation varient à travers la zone d'influence de CVC (exemple : 64 pour cent à Sikasso contre 20 pour cent à Tombouctou).

Ceux engagés dans le programme de mentorat vers la diversité des genres ont formé l'Association des Mentors vers la Diversité des Genres au début de l'année 2018. L'association a établi un comité de neuf membres, adopté des règles et réglementations, développé une feuille de route, qui définit les actions, les managers, et la mise en place d'un agenda pour intensifier les activités de mentorat post CVC. Cependant, au moment de l'évaluation, le réseau est largement resté dormant.

Perceptions du Programme de Mentorat

Les mentors ont tous dit que leurs rôles étaient de partager leur savoir avec d'autres. Alors qu'il y avait un accord général sur les objectifs d'apprentissage général du programme qui leur étaient importants, certains ont mentionné l'accroissement des compétences en leadership des femmes, d'autres d'aider les femmes à s'exprimer dans des groupes de genre mixte, d'autres d'aider les femmes des coopératives à sécuriser la terre, et encore d'autres d'aider les femmes des coopératives à compléter des documents administratifs de prêt.

Pour les mentorés, le nombre de fois qu'ils ont rencontré leurs mentors varie, avec une norme d'environ trois fois durant l'année. D'habitude le contact en personne était à un programme de formation avec d'autres membres de l'OP, et généralement il y avait un contact suivi par téléphone (et parfois, mais très rarement en personne). Tous les mentorés disent que leurs mentors leur ont été très utiles et ont partagé leur savoir avec eux.

Quand on leur demande ce qu'ils ont appris dans leur programme de mentorat, les réponses des mentorés étaient plus ou moins consistantes avec les objectifs rapportés par les mentors en commençant par: encourager la participation des femmes aux foires/célébrations/ateliers, renforcer le rôle de leader des femmes dans les OPs mixtes, développer des OPs mixtes, écouter les femmes des OPs mixtes, aider les femmes à avoir accès aux terres et aux bœufs pour les travaux champêtres, et renforcer la participation des femmes dans les prises de décisions domestiques.

Impacts et Défis du Programme de Mentorat

Du point de vue à la fois des mentors et des mentorés, le programme de mentorat a eu un impact positif sur les vies des mentorés en accord avec les objectifs du programme et ce que les mentorés ont dit avoir appris du programme, comme décrit ci-dessus. Les hommes et les femmes ont généralement eu les mêmes perceptions à propos de ces avantages. Les effets positifs du programme de mentorat de CVC ont été maintenus, au moins dans certaines zones pour certaines personnes. Une majorité des mentors

poursuivent leur rôle. Le point de vue des mentorés est en quelque sorte différente, puisque seule la moitié garde contact avec les mentors.

Défis et Recommandations pour les Futurs Programmes de Mentorat

Les mentors et les mentorés ont identifié plusieurs défis auxquels un prochain programme de mentorat pourrait faire face. Le manque de sécurité dans des régions du Mali handicape le programme de mentorat et une sécurité améliorée est essentielle pour redémarrer plusieurs aspects du programme. Par exemple, l'insécurité a entravé la capacité du personnel d'EPD (L4G) à rassembler les gens ou accéder à plus de zones de Mopti. Les Normes sociales Maliennes aussi handicapent les efforts pour renforcer les rôles des femmes. Les mentors font aussi face à des défis de reconnaissance de leurs rôles et aimeraient plus de professionnalisme et de reconnaissance. À la fois les mentors et les mentorés sont optimistes qu'un programme similaire de CVC pourrait être développé afin de soutenir et élargir le programme de mentorat vers la diversité de genre de CVC. Leurs recommandations de ce que le programme devrait faire incluent de faciliter l'accès au financement, à la terre, à des équipements agricoles et fournir une formation sur une variété de méthodes de production et post récolte.

CONCLUSIONS

- Il existe des avantages considérables au programme de mentorat destiné aux femmes. Il améliore le savoir des femmes en matière de production de culture, des techniques de vente et renforcer les femmes à participer aux activités de CVC et des OPs, d'être plus actives et se faire entendre dans les groupes mixtes et dans les propres familles.
- Alors que la plupart des mentors interviewés ont dit que leur mentorat se poursuit, seule la moitié des mentorés interviewés ont gardé le contact avec leurs mentors. Donc, il est incertain de savoir à quel point les activités de mentorat destiné aux femmes se poursuivent.
- Les mentors et les mentorés aimeraient voir le programme se poursuivre et se développer. L'essentiel de ces activités est toujours à trouver au niveau de l'Association Des Mentorés Féminins, malgré qu'elle soit largement inactive pour le moment.
- Parce que le programme de mentorat destiné aux femmes a débuté tardivement dans l'activité de CVC, il est seulement devenu actif et efficace dernièrement durant la dernière année de l'activité, limitant naturellement l'échelle et les avantages du programme.

RECOMMANDATIONS

- Les prochaines activités chaîne de valeur céréalière peuvent s'appuyer sur des mentors et mentorés expérimentés, ainsi qu'à l'Association des Mentorés Féminins. L'ancien directeur du programme de mentorat destiné aux femmes de CVC et le fondateur du programme de mentorat sont toujours engagés dans des activités orientées vers la diversité de genre au Mali. Elle et d'autres mentors peuvent fournir le prochain leadership pour un tel programme.
- Le programme de mentorat de CVC, à cause de sa dimension limitée et son temps minime, peut être considéré comme un programme pilote et devrait être élargi à d'autres paramètres sur le long terme dans les prochaines activités de l'USAID. L'USAID devrait prendre en compte un atelier de partage de leçons apprises sur ce programme de mentorat conjointement avec une autre activité ou comme un atelier autonome.