CENTRE AGRO-ENTREPRISE

Mali Sustainable Economic Growth

RAPPORT ANNUEL – DEUXIEME ANNEE (1999-2000)
Contract No. 624-C-00-98-00012-00

Remis à :

U.S. AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Par :

CHEMONICS INTERNATIONAL INC.

1133 20th Street NW
Washington, DC 20036

Rue 124, Porte 310, Korofina Nord
BP 34, Bamako, Mali

Et :

Fintrac

Winrock

Octobre 2000

Table des Matières

	RESUME	
I	**INTRODUCTION**	**I-1**
II	**ACTIVITES DE DEVELOPPEMENT DES FILIERES AGROALIMENTAIRES**	**II-1**
	Filière céréales	ii-1
	Filière fruits et légumes	ii-7
	Filière bétail viandes	ii-23
III	**APPUIS AUX AGRO-ENTREPRISES, GROUPEMENTS & ASSOCIATIONS**	**III-1**
	Appuis à l'amélioration de la disponibilité de l'information commerciale et technologique	iii-1
	Formation des agro entrepreneurs et associations / groupements	iii-6
	Appuis en développement d'entreprise et accès au financement	iii-14
	Appuis en marketing (mise en relation commerciale)	iii-16
IV	**AMELIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DE L'AGRO-BUSINESS**	**IV-1**
	Amélioration de la durabilité des institutions gouvernementales du secteur de l'agro-business	iv-1
	Promotion du commerce régional	iv-6
	Harmonisation sous-régionale dans l'Espace de l'UEMOA	iv-8
	Concertation sous-régionales sur la démarche qualité	iv-9
	Renforcement du secteur privé	iv-10
	Identification des contraintes institutionnelles, politiques et réglementaires	iv-12
	Activités de communication de CAE	iv-13
	Réflexions sur la composante financière du Centre	iv-14
	Définition des conditions de création d'un groupement d'achat d'emballages alimentaires	iv-16
V	**RESSOURCES FINANCIERES**	**V-1**
	Dépenses	v-1
	Fonds de partenariat	v-2

VI	**SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DU WORKPLAN**	**VI-1**
	Elaboration de la stratégie de suivi évaluation	vi-1
	Suivi régulier des activités	vi-1
	Participation à l'étude de validation du dispositif de suivi-évaluation	vi-2
	Evaluation de l'impact des activités (enquêtes de base)	vi-2

CONCLUSION

ANNEXES

Liste des tableaux

N° Page

Tab.I-1 Résultats contractuels du CAE I - 2
Tab.II-1 Indicateurs de performance pour la promotion de nouvelles technologies de transformation II – 1
Tab.II-2 Principaux critères de qualité du Paddy II – 3
Tab.II-3 Indicateurs de performance pour le développement des opportunités de vente de la mangue II – 8
Tab.II-4 Récapitulatif des tonnages traités II – 13
Tab.II-5 Indicateurs de performance pour le développement des opportunités de vente du haricot vert II – 16
Tab.II-6 Comparaison des taux de perte par variété et par technique de conservation après 60 jours de conservation II – 19
Tab.II-7 Indicateurs de performance pour l'amélioration de la disponibilité des rations équilibrées d'aliments pour le bétail et la volaille II – 24
Tab.II-8 Indicateur de performance pour l'alimentation des aliments pour le Bétail et la volaille et les techniques d'alimentation améliorée II – 27
Tab.III-1 Appuis aux agro-entreprises, groupements & associations III – 1
Tab.III-2 Statistiques sur l'utilisation du Cyberespace III – 5
Tab.III-3 Statistiques des visiteurs du site agromali III – 5
Tab.III-4 Indicateurs de performance pour la formation des agroentrepreneurs et associations / groupements III – 6
Tab.III-5 Modules et nombre de sessions dispensés III – 8
Tab.III-6 Indicateurs de performance pour l'amélioration du contrôle de qualité III – 11
Tab.III-7 Indicateurs de performance pour le développement d'entreprise et Accès au financement III – 14
Tab.III-8 Récapitulatif des projets en cours (en milliers de francs CFA) III – 15
Tab.IV-1 Amélioration de l'environnement de l'agro-business IV – 1
Tab.IV-2 Indicateurs de performance pour la promotion du commerce

sous-régional IV – 6
Tab.IV-3 Indicateurs de performance pour le renforcement du secteur privé IV – 10
Tab.V-1 Dépenses V - 1

Résumé

Au terme de sa deuxième année d'exercice, les résultats obtenus par le Centre Agro Entreprise (C.A.E.) indiquent un démarrage effectif des activités de développement des filières agroalimentaires. Des appuis bien ciblés ont été apportés aux entreprises pour soutenir ces actions de promotion des produits au sein des filières. Les résultats atteints par le Centre, en matière d'amélioration de la transformation et de la commercialisation des produits agroalimentaires, sont ci-dessous présentés, lesquels constituent des résultats intermédiaires du programme SEG.

DEVELOPPEMENT DES FILIERES AGROALIMENTAIRES

1. **Riz :** A partir de 160 tonnes de paddy, un test de production de riz blanc de qualité supérieure a été mené dans la zone Office du Niger, à travers :

- l'usinage au niveau de quatre (4) petites décortiqueuses couplées avec des cribleurs pour l'obtention de différentes qualités de riz (Entier Long Blanchi, Riz Brisures, etc.) ;
- conditionnement dans des sacs de 50 et 25 kg étiquetés par qualité de riz (Entier – Brisures) ;
- écoulement sur les marchés de Niono, Ségou ville et Bamako de 100 tonnes de riz de qualité supérieure issu du test ;
- sensibilisation du secteur artisanal du riz sur la qualité à travers les bonnes pratiques de gestion technologique.

2. **Mangue avion :** Le Centre a appuyé l'exportation sur l'Angleterre de 42 tonnes de mangue par avion à partir de Bamako à travers un Pool d'exportateurs de Bamako et à la satisfaction des clients anglais (Unique Fresh Produce, Paul's Fruits & Veg. Et Redbridge).

3. **Mangues bateau :** Le Centre a par ailleurs appuyé un autre Pool d'exportateurs à Sikasso dans l'objectif de promouvoir l'exportation par voie maritime avec une forte implication d'une Institution financière locale (Crédit Initiative SA). Le projet Pilote a permis l'exportation de 246 tonnes de mangue de Sikasso.

4. **Promotion de la mangue malienne sur le marché européen**. D'autres appuis du Centre à caractère promotionnel ont permis de mieux faire connaître la mangue malienne sur le marché anglais, où son introduction a suscité un grand intérêt de la part des importateurs de ce pays. Cet intérêt des importateurs anglais a été renforcé grâce à l'organisation d'un voyage d'affaires (tournée de marketing) par le Centre au mois de septembre en Angleterre, Hollande, Allemagne et en France auquel les quatre exportateurs du pool de Bamako ont participé.

5. **Lutte contre les mouches des fruits du manguier :** Les attaques des mouches de fruits présentent un danger certain pour la mangue malienne à l'exportation. Le Centre a initié, en collaboration avec le CIRAD et l'IER, une mission de lutte intégrée dont les résultats préliminaires des travaux ont permis d'identifier quatre espèces de mouches de fruits qui sont présentes dans les vergers. Les trois zones étudiées à savoir Bamako, Sikasso,

Bougouni. Les estimations sur le taux de dégâts des fruits des variétés Kent et Keitt figurent entre 30 et 48 % pour les vergers non-traités à Madina dans la Région de Bougouni. Les estimations des taux de dégâts sur le même site avec traitement par tâche oscillent entre 9% et 28% durant la même période. Ceci démontre l'effet positif du traitement.

6. **Haricots Verts :** Des missions de prospection de marchés en RCI et Gabon ont permis de caractériser ces marchés comme ayant un faible niveau de consommation de haricot vert, ce qui fait qu'aucune politique de promotion à grande échelle de haricot vert n'est envisageable en direction de ces pays. Il faut noter que le tonnage importé par chacun des deux pays est inférieur à une tonne d'extra fin et de haricot fin par quinzaine.

7. **Test de conservation de 120 tonnes de pomme de terre :** L'objectif final recherché à travers ce test a été l'amélioration de la mise en marché de la pomme de terre par les paysans producteurs de Sikasso. Deux techniques de conservation (traditionnelle et moderne) ont été comparées. Les résultats permettent de conclure que le traitement et la conservation de la pomme de terre à l'aide des caisses permet de diminuer le taux de perte pour toutes les variétés testées, à l'exception de la variété Lola qui présentent des taux de perte presque identiques pour les deux techniques de stockage.

8. **Mise en valeur de l'échalote** : Pour le bénéfice du groupement des femmes du village de Foabougou (Zone Office du Niger), le Centre a conçu et validé le plan de construction d'un bâtiment de conservation de l'échalote sur 6 à 7 mois d'une capacité de 100 tonnes. Le projet prévoit l'implication de structures partenaires comme l'Office du Niger, l'URDOC et l'IER et surtout de la FCRMD (Fédération des Caisses Mutuelles du Delta) qui sont prêtes à participer au projet. Le CAE a par ailleurs, appuyé la participation de 35 groupements de production d'échalote séchée de Bandiagara aux semaines commerciales de Mopti et de Sikasso dans le cadre de la promotion de leurs produits. Un plan d'action au profit de ces groupements a été élaboré couvrant les aspects formation, information, appuis technologiques et commerciaux et qui sera mis en œuvre lors de la troisième année.

9. **Alimentation animale :**

- L'étude de faisabilité sur la création d'une usine performante d'aliments volaille / bétail, réalisée au terme de la 1ère année a été actualisée par un spécialiste en production et commercialisation d'aliments. Le consultant a examiné l'option d'installation d'unités d'aliment au niveau de la ferme avec des alternatives d'investissement permanent de capitaux pour l'unité commerciale ;
- A fin de sensibiliser les producteurs sur la nécessité de produire des rations de grande qualité et équilibrées et comment les utiliser le plus efficacement possible, le CAE a initié une série de sessions de formation pour les éleveurs de bétail et de volaille et les fabricants à Bamako, Ségou et Sikasso ;
- Un manuel à trois volumes (l'embouche, la production laitière et l'aviculture) intitulé « Manuel des Bonnes Pratiques pour l'Alimentation du Bétail et de la Volaille » a été élaboré et sera publié incessamment.

APPUIS AUX AGROENTREPRISES

10. **Actions de diffusion de l'information commerciale et technologique :** Elles ont porté sur :

- Le renforcement du réseau des partenaires fournisseurs d'informations ;
- La diffusion d'informations commerciales et technologiques ;
- Le CAE enregistre aujourd'hui 98 abonnés à ses publications et services dont 53% d'agro-entrepreneurs, 42% de partenaires (services publics, projets, organismes, etc.) et 5% d'associations de professionnels de l'agro-business. Ces abonnés reçoivent régulièrement les publications du Centre. Certains clients, en plus des publications, bénéficient des autres services comme la recherche d'informations à la carte, le cyberespace et le centre de documentation.

11. **Actions de formation :** Le Centre a élaboré 15 modules de formation en gestion d'entreprise, organisé 54 sessions à partir de ces modules qui ont intéressé 742 participants dont 238 de la filière élevage, 205 de la filière fruits et légumes et produits alternatifs et 276 de la filière céréales. Selon un sondage des entrepreneurs formés lors de l'enquête de base, plus de 80% sont satisfaits après avoir suivi plusieurs modules. Les 3 modules les plus appréciés ont été :

- Business Plan (Plan d'affaires) ;
- Planification Stratégique ;
- Module Connaître vos Coûts.

12. **Développement des entreprises :** Suite au recensement des principales contraintes sur le développement des entreprises agroalimentaires, le CAE a mis en place un programme accéléré de renforcement du réseau d'appui des entreprises agroalimentaires. Ce programme a pour but d'inculquer aux entreprises les règles de gestion saines afin de faciliter leur accès au crédit bancaire et de créer une relation durable entre les entreprises et les bureaux d'études. Ces derniers peuvent aider les entreprises à mettre en place des documents comptables, à établir les états de synthèse, à préparer un dossier bancable facilitant leur accès au crédit ou autre source de financement.

13. **Accès au financement :** Les activités ont porté sur :

- Des efforts (en cours) pour la mise en place d'un volet financier interne au CAE ;
- La diffusion d'information sur les sources de financement ;
- Etablir le partenariat avec les banques locales ;
- Le développement des relations de partenariat avec les Institutions Financières Sous-Régionales et d'autres Institutions d'appui financier ;
- La mise en place d'un volet financier externe à travers une collaboration avec l'USAID pour l'implantation du Programme MSED (Micro and Small Enterprise Development) au Mali. Une fois établie, ce volet aura la capacité de pérenniser l'accès au crédit pour les PME et les PMI.

14. **Promotion Commerciale :** Les principales actions furent la (l') :

- Participation au 2ème Salon International de l'Agriculture et des Ressources Animales SARA'99 à Abidjan ;

- Participation au 2ème Salon International des Industries et Techniques Agroalimentaires SIAGRO, Dakar ;
- Organisation d'une foire de Mouton de Tabaski : Opération TABASKI.

15. **Création d'une Centrale d'Achat d'emballage agroalimentaire au profit des micros et petites entreprises agroalimentaires :** Les conclusions d'une étude des conditions de mise en place de la Centrale ont permis d' :

- évaluer les besoins en emballages des entreprises agroalimentaires ;
- faire des propositions d'harmonisation et d'amélioration des techniques de conditionnement ;
- analyser la faisabilité d'une centrale d'achat groupé d'emballages.

16. **Divers appuis au Laboratoire Central Vétérinaire** concernent :

- Le renforcement des capacités internes pour réaliser un «Plan d'Affaires» pour le LCV et élaborer et mettre en place des outils de gestion efficaces sous la forme d'un manuel de procédures administratives et comptables ;
- L'amélioration du circuit de distribution des vaccins à travers l'appui à la participation aux foires régionales et nationales ;
- L'analyse des contraintes politiques du circuit de distribution interne des vaccins ;
- L'appui à l'Unité de Toxicologie du LCV a travers la mise en œuvre de la démarche qualité pour les produits agricoles grâce au renforcement de la capacité technique de l'Unité de Toxicologie et l'élaboration d'un plan commun d'action qui propose l'aménagement ou la construction des locaux.

17. **Appuis à L'Institut d'Economie Rurale (I.E.R.)** concernent :

- L'élaboration d'un Plan de Recouvrement des Coûts pour améliorer la gestion financière et la transparence dans les principaux Centres générateurs de revenus, surtout la mise en place d'une comptabilité analytique d'exploitation pour mieux maîtriser les coûts et rentabiliser les laboratoires nationaux est partagée par l'IER.
- L'archivage électronique des résultats de la recherche de l'IER a démarré pour faciliter la diffusion d'un grand nombre de résultats et encourager leur exploitation au profit de tout le secteur agricole.

18. **Mise en Place du Marché Frontalier du Bétail :** Le CAE est impliqué dans les préparatifs de la mise en place du Marché Frontalier du Bétail à Sikasso à travers le Forum National sur le Marché Transfrontalier à Sikasso en février 2000 et la mise en place de l'Antenne du CAE dans la 3ème région.

19. **Mise en Place de l'Observatoire des Pratiques Illicites au Franchissement des Frontières dans l'espace de l'Afrique de l'Ouest :** Le CAE participe avec CONA/ CILSS au Mali, dans l'harmonisation des politiques agricole et la mise en place d'un Observatoire des pratiques illicites dans le commerce régional du bétail.

20. **Harmonisation des Normes et Réglementations dans l'Espace UEMOA :** Les activités ont porté sur :

- la préparation d'un séminaire d'information sur l'UEMOA. Le premier document est prêt et les préparatifs se poursuivent pour que cette manifestation puisse avoir lieu en même temps que l'atelier prévu sur les filières agro-industrielles ;
- la participation à la Table Ronde de l'UEMOA sur le PASA qui a formulé des recommandations pour la mise en place d'une politique agricole commune à l'élaboration de laquelle le CAE sera associé ;
- la publication d'un bulletin spécial d'informations sur l'UEMOA.

21. **Concertations Sous-Régionales sur la Démarche Qualité :** Le CAE a participé au séminaire régional sur la sécurité des aliments en Afrique (Dakar, janvier 2000), sponsorisé certains participants nationaux, produit une communication du Mali sur le problème du contrôle de qualité, et a présenté, au cours du séminaire, des matériaux de publicité sur l'Unité de Toxicologie du LCV.

22. **La table ronde des investisseurs :** Le Centre a organisé une table ronde des investisseurs du secteur agroalimentaire (Bamako, novembre 1999) qui a réuni des opérateurs économiques privés et des agents des structures d'appui ou organismes du secteur public sous le haut patronage du Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM).

23. **Etude sur la revue des textes juridiques régissant la profession d'exportateurs de fruits et légumes :** L'activité porte principalement sur le renforcement des capacités des groupes d'intérêt du secteur privé et aboutira à la diffusion d'un document d'orientation.

24. **Etude d'Elaboration d'un Plan d'Action de la Politique de Promotion des Filières Agro –Industrielles :** Le CAE a entamé, pour le compte du Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Transports (MICT), une vaste étude pour l'élaboration d'un Plan d'Action de la Politique de Promotion des Filières Agro-Industrielles. L'accent a été mis sur les opportunités d'investissement au niveau des 22 produits agroalimentaires examinés.

25. **Activités de communication de CAE** : les activités suivantes ont été menées :

- Elaboration d'un document de stratégie de communication ;
- Elaboration et diffusion de supports publicitaires (prospectus, pochette d'information, affiches) pour le Centre ;
- Participations aux foires (SARA 99 à Abidjan, deux foires locales et SIAGRO 2000 à Dakar) ;
- Organisation d'ateliers de présentation des activités du Centre ;
- Initiation de campagnes médiatiques dans le cadre de certaines activités (Journée de lancement d'un test pour un riz de qualité supérieure, publi-reportage sur la mangue).

TABLEAU DE SYNTHESE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le tableau suivant offre la synthèse des résultats du Centre en terme d'indicateurs de performance. Il faut noter que pour certaines activités, les performances vont au-delà des prévisions. Cependant dans certains cas, les prévisions n'ont pas été atteintes pour des raisons de contraintes endogènes ou exogènes. Il est importer de noter aussi à ce niveau, que le Centre a exécuté avec succès des activités qui n'ont pas été programmées dans le Workplan 2, mais qui ont été considérées par la suite comme très importantes dans le développement des filières agroalimentaires.

TABLEAU DE SYNTHESE DES INDICATEURS

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Promouvoir de nouvelles technologies de transformation des céréales	Améliorer le décorticage du riz	-	# entreprises utilisant la technologie	4 entreprises utilisant une nouvelle technologie de décorticage du riz	400 %
	Améliorer la qualité des produits issus de la transformation du maïs	-	# entreprises utilisant la technologie	Phase de lancement de l'appel d'offre du test de dégermage du maïs avec 3 ou 4 minoteries	La longue période d'identification d'une technologie adaptée n'a pas permis l'exécution de l'activité
	Adopter une nouvelle technologie de nettoyage du mil/sorgho	-	# entreprises utilisant la technologie	Non réalisée	Activité reportée pour l'année 3
Développer les opportunités d'exportation de la mangue	Accroître le volume de mangue exportée (voies maritime et aérienne)	37 t	105 t	280 t bateau 42 t avion	307 %
	Réaliser une étude de faisabilité d'une unité semi-industrielle de séchage de mangue	-	Etude réalisée	Etude de pré-faisabilité réalisée	L'étude de faisabilité démarrera le 09 novembre 00
Développer les opportunités d'exportation du haricot vert	Prospecter les marchés du Gabon et la RCI	-	Test de marché en RCI et au Gabon	Test réalisé	100 %
Développer les opportunités d'exportation pour produits alternatifs	Promouvoir l'exportation d'autres fruits	-	Test de marché pour 2 produits	Choix de l'échalote de l'ON et Bandiangara	Technologies de conservation et de séchage identifiées

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer la disponibilité des rations équilibrées d'aliments bétail et volaille	Installer une usine d'aliment bétail et volaille	-	Usine d'aliment bétail et volaille fonctionnelle	Mise à jour de l'étude de faisabilité à une échelle plus petite	Identification du promoteur en cours
Améliorer les techniques d'alimentation animale	Former et sensibiliser les éleveurs aux techniques améliorées d'alimentation animale	-	% d'éleveurs pouvant formuler une ration alimentaire équilibrée	A peu près 50 % des éleveurs formés	50%
Améliorer la disponibilité de l'information commerciale et technologique	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance de CAE	-	60 % des clients ayant des actions concrètes grâce aux informations du CAE	75 % des clients reçoivent les informations, mais très peu ont pu entamer une action commerciale à partir de ces informations	Très peu de clients utilisent les informations commerciales diffusées à cause des contraintes en amont (finances, etc.). Les informations technologiques sont bien appréciées par les clients, qui ne peuvent pas non plus acheter pour manque de moyens les équipements
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance du Mali	-			
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance de l'Afrique	-			
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance du reste du Monde	-			
Renforcer la capacité des entrepreneurs et associations en gestion d'entreprise	Former les entrepreneurs en gestion d'entreprise	14	60 % de participants appliquant les nouvelles connaissances	Plus de 60 % des entrepreneurs formés appliquent les nouvelles technologies	Plus de 100 %
	Former les associations et groupements	1			

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer le contrôle de qualité	Former les entreprises à la méthode HACCP	-	% d'entreprise appliquant la méthode HACCP	Formation en cours pour 29 entreprises	Les deux premières sessions de la formation ont été réalisées
Développer les entreprises et faciliter leur accès au financement	Renforcer la capacité des agro entrepreneurs	-	10 entreprises ayant élaboré et soumis un plan d'affaire aux banques	15 entreprises ayant élaboré et soumis un plan d'affaire aux banques	150 %
	Accroître l'accès des agro entrepreneurs au financement	-	4 entreprises ayant accès aux autres sources de financement grâce au CAE	Deux entrepreneurs sont en relation avec l'APDF pour agrandir leur unité ; Quatre dossiers de financement SSE réalisés ; composante financière CAE proposition introduite à SEG	Plus de 100 %

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer la durabilité de l'IER et du LCV	Elaborer un plan d'action de recouvrement des coûts pour l'IER	-	% d'entreprises utilisant l'information ou les services de l'IER	10 Unités de transformation des produits	Des analyses ont été réalisées par le LTA/IER au profit des unités pour SARA
	Réorganiser le circuit de distribution des vaccins du LCV	-	Volumes des ventes de vaccins	Tenue d'un atelier sur la proposition d'un nouveau schéma de distribution des vaccins	L'activité suit son cours normal. Une dernière réunion a regroupé tous les acteurs
Développer le commerce sous régional	Informer et former les acteurs sur les textes de l'UEMOA	-	% d'entreprises ayant des contacts sous régionaux à partir des informations et/ou activités de CAE	10 entreprises	Les marchands de bétail sur pied sont ceux qui utilisent plus ces services du CAE
	Rapprochement de politiques agroalimentaires (CILSS)	-	Mise en place d'un observatoire de pratiques illicites	Phase étude de lancement	50%

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer l'environnement politique et économique du secteur agroalimentaire	Identifier les contraintes institutionnelles politiques et réglementaires	-	2 contraintes identifiées	3	150%
	Augmenter la participation du secteur privé aux dialogues	-	% entreprises ayant pris des décisions suite aux forums CAE	50% des agro entreprises maliennes du secteur formel	Plus de 100%

<u>Source</u> : CAE

SECTION I

INTRODUCTION

Ce document présente la synthèse des activités exécutées par le Centre Agro Entreprise (C.A.E.) d'octobre 1999 à septembre 2000. Les résultats atteints par le Centre en matière d'amélioration de la transformation et de la commercialisation des produits agroalimentaires constituent des résultats intermédiaires du programme SEG (***cf. schéma 1 en annexe 1***).

Le tableau 1 présente dans les détails les onze résultats contractuels au terme des cinq années de vie du Centre et détermine les résultats à atteindre par domaines d'intervention à savoir :

- Développement commercial ;
- Information ;
- Politique.

Pour la deuxième année d'exercice, l'équipe CAE a élaboré un Plan de Travail annuel dans lequel elle s'est fixé vingt trois (23) objectifs dont les liens avec les résultats contractuels sont matérialisés dans le ***schéma 2 en annexe 2***.

C'est ainsi que des ***activités*** ont été programmées d'octobre 1999 à septembre 2000 pour atteindre chacun des objectifs fixés.

Ces activités programmées ont porté, d'une part, sur l'amélioration de la transformation et / ou de la commercialisation des produits agroalimentaires, et d'autre part, sur des activités transversales en vue d'appuyer les actions de développement des filières. Il s'agit des actions de renforcement de la capacité des entreprises à travers des (de) :

- Formations ;
- Appuis pour l'accès au financement ;
- La mise à disposition de l'information ;
- Analyses de politiques sectorielles.

Ce Plan de Travail de l'année 2, a été préalablement soumis à l'approbation de l'USAID, et des autres partenaires (bénéficiaires des appuis du Centre, services publics, autres structures d'appuis) lors d'une journée de discussions.

Le présent document se structure ainsi qu'il suit :

1. Le premier chapitre traite du point d'exécution des activités de développement des filières ;
2. Le deuxième et troisième chapitres évoquent respectivement les activités transversales entamées pour appuyer le développement des filières et les actions d'amélioration de l'environnement de l'agro-business ;
3. Le quatrième chapitre présente le point d'évolution des dépenses ;
4. Le dernier chapitre traite du suivi et de l'évaluation des activités.

Tableau I - 1 : Résultats contractuels du CAE

#	Résultats CAE	
1	Améliorer la disponibilité des informations di marché intérieur sur les céréales, le bétail et les produits alternatifs fournies aux opérateurs agricoles à temps réel.	Information
2	Amélioration des informations et technologies sur les marchés ouest-africain et internationaux. Ces informations sont fournies aux opérateurs d'agroentreprises maliens sur une base plus ponctuels.	
3	Nouvelles opportunités pour les produits de base non transformés et transformés, testés sur le marché des agroentrepreneurs maliens avec des partenaires commerciaux nationaux ouest-africains et internationaux.	
4	Sensibilisation accrue et utilisation des opportunités et technologies de production et de transformation concurrentielles par les agroentrepreneurs maliens.	Développement Commercial
5	Renforcement de la capacité des opérateurs d'agroentreprise maliens à concevoir des plans d'affaire bancables et gérer des agroentreprises rentables.	
6	Accès et utilisation par les opérateurs d'agroentreprise de fonds propres et fonds de roulement provenant des institutions financières et autres.	
7	IER fourni des prestations de service aux agroentreprises dans la production et la transformation des céréales, du bétail et des produits alternatifs.	POLITIQUES S&E
8	Laboratoire Central Vétérinaire (LCV) fournit sur une base durable, des services améliorés aux agroentreprises, y compris les pharmacies vétérinaires privées.	
9	Le rôle du secteur commercial privé dans l'exécution des politiques de développement agricole (produits et bétail) est clarifié, dixcuté et disséminé, y compris l'approvisionnement en intrants essentiels.	
10	Soutenir l'harmonisation des normes et règlementations sur la qualité des produits au niveau de l'Afrique de l'Ouest et des autres partenaires.	
11	Les résultats intermédiaires du CAE, les indicateurs et les points de repaire sont validés, maintenus et présentés dans les rapports en étroite collaboration avec l'USAID, le Centre des résultats ainsi que d'autres partenaires du SEG et de la mission.	

Source : CAE

SECTION II

ACTIVITES DE DEVELOPPEMENT DES FILIERES AGROALIMENTAIRES

Les objectifs de développement des filières ont été définis en tenant compte des différents produits agroalimentaires et selon l'approche filière comme stratégie d'intervention.

Les produits retenus ont été :

- Filière céréales : le riz, le maïs et le mil/sorgho ;
- Filière fruits et légumes et produits alternatifs : la mangue, le haricot vert, la pomme de terre et autres légumes ;
- Filière élevage : aliments bétail/volaille et commerce du bétail sur pied.

2.1 - Filière céréales :

Les objectifs de la filière céréale ont porté sur :

- La promotion de nouvelles technologies de transformation du riz, maïs et mil/sorgho ;
- La promotion des céréales brutes dans la sous-région.

◙ Promotion de nouvelles technologies de transformation du riz, maïs et mil/sorgho

Tableau II - 1 : Indicateurs de performance pour la promotion de nouvelles technologies de transformation

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Promouvoir de nouvelles technologies de transformation des céréales	Améliorer le décorticage du riz	-	# entreprises utilisant la technologie	4 entreprises utilisant une nouvelle technologie de décorticage du riz	400 %
	Améliorer la qualité des produits issus de la transformation du maïs	-	# entreprises utilisant la technologie	Phase de lancement de l'appel d'offre du test de dégermage du maïs avec 3 ou 4 minoteries	La longue période d'identification d'une technologie adaptée n'a pas permis l'exécution de l'activité -
	Adopter une nouvelle technologie de nettoyage du mil/sorgho	-	# entreprises utilisant la technologie	Non réalisée	0 %

Source : CAE

2.1.1 - Test de décorticage du riz dans la zone Office du Niger

Contexte, objectifs et justification

Plusieurs analyses de la filière Riz ont souligné la nécessité de lever les contraintes liées à l'amélioration de la qualité de ce produit. Il existe une très forte corrélation entre le niveau technologique d'usinage et la qualité des produits comme le riz. L'amélioration des technologies de transformation et une meilleure formation et information sont de nature à valoriser le riz malien.

Sur la base des contraintes identifiées lors des différents diagnostics au niveau des zones de production du riz au Mali, le CAE a mené un test sur l'amélioration de la qualité de ce produit en zone Office du Niger. L'objectif général du test a été d'améliorer le diagramme d'usinage dans la région de Ségou ainsi que la capacité des transformateurs à accéder à de meilleurs prix du marché pour leurs productions de riz en améliorant leur compréhension des facteurs de qualité et de prix qui affectent la commercialisation du riz.

Mise en œuvre

<u>Zones et secteurs concernés</u>

Quatre sites équipés en matériels de décorticage et criblage ont été installés dans la zone Office du Niger. La mise en place de ces petites installations de décorticage au niveau villageois, vise une meilleure valorisation du riz à travers l'amélioration de la qualité, cela pouvant constituer une piste d'adaptation et une réponse adéquate aux besoins du marché pour le riz de première qualité.

Ainsi, le Bureau Conseil (Groupement Nyeta Conseil / Afrique Verte) mandaté par le CAE pour la mise en œuvre a supervisé les opérations suivantes :

- L'installation en zones ON (Niono et N'Débougou) d'ateliers de décorticage du riz comportant des décortiqueuses compactes, des cribles (***cf. photos en annexe 4***) ;
- La formation d'opérateurs de machines aux bonnes pratiques d'usinage du riz, ainsi que l'assistance conseil au niveau de la bonne combinaison des facteurs principaux : la prise en compte des techniques de transformation améliorées du riz et la compréhension des problèmes de qualité liés à l'approvisionnement en paddy (matière première) d'une part, la meilleure présentation des produits (sacs marqués de 50/25 Kg), la classification en différentes qualités de riz en fonction des segments et besoins du marché, la commercialisation des produits finis et la promotion de la qualité d'autre part.

<u>Organisation de l'activité</u>

Le Bureau Conseil a élaboré des critères de sélection qui tiennent compte de l'expérience vécue par les sites et leur capacité à prendre en compte des innovations pour l'amélioration de la qualité du riz mis en marché.

Le problème de qualité se traduit surtout par les critères que le Bureau Conseil a tentés de gérer lors de la collecte de 160 tonnes de paddy achetées par le CAE pour servir au test

d'usinage et de commercialisation. Le tableau suivant récapitule les principaux critères de qualité du paddy et leur incidence sur la qualité du riz usiné :

Tableau II - 2 : **Principaux critères de qualité du paddy**

Critères de qualité du paddy	**Impact sur la qualité du riz usiné**
Pureté variétale	Dépréciation, à cause de l'hétérogénéité des grains de calibre différent
Propreté	En fonction de la nature des impuretés, on peut enregistrer une accélération de l'usure de certaines pièces des équipements de transformation (cailloux et objets métalliques), une baisse de rendement de décorticage, une couleur sombre caractéristique (poussière et mottes de terre). Bien qu'une tolérance soit admise, l'idéale est 0 %.
Couleur	Des colorations particulières, signes de maladies ou de moisissures sur le paddy, peuvent persister après la transformation. Le riz usiné obtenu est alors de qualité moins attrayante.
Taux d'humidité	Un taux d'humidité excessivement élevé ou faible du paddy entraîne une augmentation du taux de brisure du riz usiné, l'optimum communément accepté étant de 14 %.

Source : CAE

La résolution du problème de l'approvisionnement en matière première sur place passe obligatoirement par une bonne maîtrise des caractéristiques du paddy et par l'application de critères et normes d'achat au niveau des transactions commerciales sur le paddy. Sur ce plan les efforts du bureau ont concerné une sensibilisation des opérateurs pendant la phase de mobilisation des achats de paddy pour les besoins du test. Il est clair, que ce genre d'efforts peut porter des résultats plus palpables et durables et mérite d'être poursuivi.

Ressources mobilisées

Les ressources ont été mobilisées à travers deux sous-contrats avec le consortium Nyeta Conseil / Afrique Verte pour l'exécution du programme et l'Agence Nationale de Communications (ANC) pour l'élaboration et la diffusion des supports publicitaires.

Le consortium a fourni le personnel suivant pour la mise en œuvre et le suivi du test :

- Un Coordinateur du programme basé à Niono ;
- Un Technologue chargé de la formation des conducteurs de machines ;
- Quatre Agents de suivi qui recueillent des données techniques sur la performance et le rendement des décortiqueuses et trieuses ;
- Un Coordinateur du volet commercialisation qui a été chargé de la distribution du riz aux commerçants et le suivi des ventes.

L'Agence Nationale de Communication (A.N.C.) a été chargée du volet communication du test qui comportait :

- L'organisation d'une journée du lancement du test qui a eu lieu le 29 juin à Niono ;
- La conception et diffusion de spots publicitaires dans la presse, les radio et la télévision nationale ;
- L'organisation de l'atelier de restitution des résultats du test.

Résultats atteints

Pour la production de riz blanc, les aspects couverts ont été principalement :

- Le diagramme d'usinage (à deux passes : décorticage et blanchiment et introduction du criblage) ;
- Conditionnement et présentation en sacs marqués (50 / 25 Kgs) avec une catégorisation (Entier – Brisures) ;
- Sensibilisation du secteur artisanal sur la qualité à travers les bonnes pratiques de gestion technologique.

Pour les aspects technologiques, la formation des techniciens des sites sur la gestion de bonnes pratiques de production en matière d'usinage du riz a été réalisée. Un manuel intitulé «Guide du Conducteur» a été élaboré par le Bureau Conseil. Pendant toute la durée du test la collecte, la gestion et l'analyse des facteurs de production ont été régulièrement suivies. La méthodologie de travail proposé par le Bureau Conseil a pris en compte les éléments de caractérisation déterminants au niveau de la transformation à petite échelle.

Au cours de ce test, les données essentielles de production ont été collectées sur le fonctionnement des décortiqueuses compactes (Modèles SB-10 D et SB 05 d'origine chinoise) de même que sur le trieur de riz fabriqué localement par la CAFON. Cela a permis de mieux caractériser les conditions techniques de production et d'adaptation :

- La qualité du paddy ;
- La décortiqueuse SB en comparaison avec la décortiqueuse Engelberg ;
- Le cribleur CAFON, pour la séparation riz entier des brisures, ce qui permet d'obtenir un produit fini plus homogène et de meilleure qualité pour la présentation visuelle.

A travers la détermination de ces caractéristiques, il s'agissait notamment de donner des indications de performance aux futurs promoteurs recherchant des combinaisons d'équipements à moindre coût d'acquisition, de maintenance pour la production de riz de meilleure qualité à l'échelle villageoise.

A ce sujet, la formation effectuée essentiellement sur le tas avec l'apport d'un Ingénieur Technologue a constitué un élément important au niveau des sites. La tenue de différents documents (suivi des équipements, bilan matière, saisie des coûts de production) est maîtrisée par les gérants. L'impact des facteurs comme l'approvisionnement en matière première (aptitudes technologiques du paddy) et la maîtrise des étapes de fabrication (décorticage et blanchiment du riz) a été révélée en pratique.

Le criblage du riz au niveau des sites a permis d'obtenir des produits débarrassés des impuretés et de présenter quatre classifications en produit mieux fini, pouvant correspondre aux exigences de certains segments de marché urbain notamment, concernant les

granulométries voulues et présentées de manière plus homogène. Les sites sont parvenus à proposer :

- Un produit dit (**E1**) : un riz entier long blanchi, représentant 40% de la quantité totale ;
- Un produit dit (**E2**) : un riz contenant des grains cassés (entre 90% et moins de 50%), représentant sur la quantité totale 15 % ;
- Un produit dit (**BM**) : riz blanchi à 100% de brisures moyennes et homogènes (grains cassés à 50%), représentant 40% ;
- Un produit dit (**BF**) : riz blanchi à 100% de petites et fines brisures, représentant 5%.

C'est par une meilleure conduite du décorticage et du blanchiment, mais surtout l'introduction du criblage dans la chaîne de transformation que ces résultats ont été obtenus, directement sur le site de production. Cela à l'avantage d'éviter les coûts de reconstitution des différentes catégories de riz par les commerçants distributeurs et mieux de prétendre à des prix plus rémunérateurs.

Un bilan quantitatif et qualitatif sur les quatre sites et pour l'usinage de 160 tonnes de paddy (pour les variétés Gambiaca et BG) est :

- Rendement moyen d'usinage par rapport au paddy : 66,6%, soit 106 tonnes de riz blanchi ;
- Taux de riz entier long (première qualité) : 40% ;
- Taux de riz en grosses brisures (deuxième qualité) : 15% ;
- Taux de riz en brisures (moyennes, petites et fines) : 45 %.

N.B. : La proportion en entier qui était attendue (au moins 60%) n'a pas été atteint pour au moins une raison fondamentale, le taux d'humidité du paddy inférieure à 10% et certainement les conditions d'entreposage initial du paddy après la récolte et dont l'itinéraire reste inconnu.

Bien que les rapports définitifs des partenaires ne soient pas encore parvenus au CAE, néanmoins, les résultats préliminaires permettent de faire les constats suivants :

- Le riz produit sur les quatre sites a été d'une qualité exceptionnelle, rivalisant avec les meilleurs riz importés ;
- Le test a permis de confirmer l'existence d'une demande importante sur le marché national pour un riz haut de gamme. Cette demande est axée sur la variété Gambiaka dont les 74,5 tonnes ont été écoulées rapidement après sa mise en marché.

Conclusions

A ce stade du test on peut aisément retenir que les fonctions d'approvisionnement en matière première (vérification de la qualité du paddy à l'achat, son transport, son stockage et son financement) demeurent des points critiques. La bonne maîtrise desdites fonctions va déterminer le contrôle que le transformateur aura sur la qualité de son riz destiné au marché. Mais en pratique, si on devait laisser le marché jouer seul, on mettra du temps pour convaincre et réunir les conditions d'une formalisation des approvisionnements en paddy sur des bases de qualité intrinsèque et de prix. De plus le travail de fond nécessaire en amont (de la récolte à la vente du paddy) n'est que faiblement pris en charge au niveau du conseil rural par les structures d'appui.

Quant à la technologie de transformation, la maîtrise de l'usinage ne posera pas de problèmes insurmontables. L'adoption de normes de classification sera facteur des besoins et des différentes pressions provenant du circuit de distribution et du pouvoir d'achat du consommateur final.

Mais malgré tout, une spécialisation de certains transformateurs pour la production de riz de première qualité demeurent toujours une nécessité. Et c'est là où la future collaboration du CAE avec l'ON, la nature et l'intensité de l'assistance en faveur de promoteurs privés ont leurs objets. Il s'agira de veiller spécialement à l'émergence et au maintien d'un réseau de transformateurs de riz de première qualité en zone ON, en mettant des moyens adéquats pour ce faire en termes d'investissements, de sensibilisation et de promotion de marché.

L'accès à l'information commerciale doit porter sur :

1. *l'analyse des segments de marché pour le riz de bonne qualité :*

   - Rapprochement des commerçants et consommateurs sensibles à la qualité avec les transformateurs ;
   - Taux de pénétration du riz de meilleure qualité ;
   - Evaluation de la prime de qualité ;
   - Meilleure valorisation du riz sur le marché.

2. *Stratégies liées à la promotion :*

   - Campagne médiatique sur la qualité (sensibilisation par diffusion de spots TV – Radio) ;
   - Reportage sur la filière et ses potentialités.

3. Modalités de promotion d'investissement dans le segment post-récolte

   - Diffusion d'information sur la segmentation du marché et sur les standards de qualité recherchés ;
   - Identification et Ciblage des différents segments de marché pour le riz de qualité ;
   - Echanges avec les principaux acteurs pour promouvoir la qualité ;
   - Diffusion d'informations technologiques ;
   - Opportunités d'investissements dans le segment du riz de qualité et évaluation de rentabilité.

2.1.2 - Test de dégermage du maïs

En dépit de l'existence d'un réseau de minoterie en zone CMDT, avec huit unités artisanales disposant chacune d'une capacité de production de 250 T / an, un infime pourcentage (moins de 1%) de cette production est transformée par les unités existantes à petite échelle avec une faible productivité et selon des procédés artisanaux, ainsi qu'une qualité de production nettement insuffisante par rapport aux exigences des segments de marché existant.

Compte tenu de la complexité du processus de transformation (équipements, formation, financement – estimation de valeur ajoutée et opportunités d'investissement), l'essentiel de la production actuelle de maïs est commercialisé brute (vente de grains) ou fait l'objet de transformation à domicile pour l'auto consommation.

Les produits transformés (semoule et brisure) se vendent assez bien sauf dans le cas de la farine (25% des produits transformés) en raison de ses caractéristiques actuelles.

Le principal problème dégagé pour cette activité concerne le dégermage du maïs, en vue d'améliorer la conservation de la farine d'une part et son adaptation aux besoins des utilisateurs finaux.

Les hypothèses de travail retenues par CAE sont :

- Confirmer les débouchés pour la farine ;
- Rechercher la technologie de dégermage adaptée à l'échelle de production de ces minoteries.

Pour la technologie, des contacts ont été établis avec le LTA / IER, pour prendre en compte les résultats sur le dégermeur mis au point par leurs soins. La fabrication d'une version améliorée est en cours et le LTA est identifié pour suivre l'introduction du procédé auprès de deux minoteries sous forme de test. Les produits issus seront testés au niveau commercial, objet de l'analyse fine sur les débouchés réels de la farine.

Les retards consécutifs à l'identification de la technologie, n'ont pas permis de concrétiser cette activité sur le maïs cette année. Il est prévu de le réaliser en début de l'An 3.

Les étapes déjà réalisées dans la conduite de cette activité sont les suivantes :

Le Centre a élaboré des termes de référence en vue de tester d'une part l'efficacité du prototype de dégermeur conçu par le Laboratoire de Technologie Alimentaire, et d'autre part, de conduire une étude de marché pour une farine de mais dégermé.

- Un appel d'offre a été lancé et des propositions techniques et financières ont été reçues et analysées. La notification officielle du cabinet retenu sera envoyée au début du mois d'octobre.
- Deux dégermeurs basés sur le prototype élaboré par le LTA ont été commandé et leur site d'implantations identifié, à savoir Karangana et Nampossela dans le Cercle de Koutiala.

2.1.3 - Campagne de sensibilisation pour le nettoyage du mil/sorgho

L'approche préconisée au moment de l'élaboration du plan de travail, était de mener une campagne de sensibilisation sur le nettoyage de céréales (réduire fortement les taux d'impuretés). Le suivi régulier du test d'amélioration de la qualité du riz n'a pas permis le démarrage effectif de cette activité.

2.2 - Filière fruits et légumes :

Les objectifs fixés pour le développement de la filière fruits et légumes et produits alternatifs étaient de :

- Développer les opportunités d'exportation de la mangue malienne ;
- Développer les opportunités d'exportation du haricot vert ;
- Promouvoir la transformation, la conservation et la vente des produits alternatifs.

2.2.1 - Développement des opportunités d'exportation de la mangue

<u>Tableau II - 3</u> : Indicateurs de performance pour le développement des opportunités de vente de la mangue

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Développer les opportunités d'exportation de la mangue	Accroître le volume de mangue exportée (voies maritime et arienne)	37 t	105 t	280 t bateau 42 t avion	307 %
	Réaliser une étude de faisabilité d'une unité semi-industrielle de séchage de mangue	-	Etude réalisée	Etude de pré-faisabilité réalisée	L'étude de faisabilité démarrera le 09 novembre 2000

<u>Source</u> : CAE

2.2.1.1 - Appuis à l'exportation de la mangue par avion et achat d'emballage

Contexte, objectifs et justification

Malgré les contraintes en termes de capacité et frais d'approche, le transport aérien reste le moyen privilégié pour livrer des mangues de bonne qualité aux marchés européens. La vaste majorité de mangues exportées est écoulée sur le marché de Rungis à Paris. Le surplus d'offre sur ce marché, chaque année, entre les mois de mars et mai en provenance de l'Afrique de l'Ouest ne favorise pas l'obtention de prix rémunérateurs qui sont nécessaire pour justifier les frais d'approche importants.

Une stratégie pour rendre plus rémunératrice l'exportation de mangue par avion consiste à diversifier les débouchés. C'est dans cette optique de recherche de nouveaux marchés, que le Centre a effectué des visites auprès des importateurs anglais au mois de février pour promouvoir la mangue malienne. Un publi-reportage sur vidéo a été élaboré afin de démontrer le potentiel du Mali comme source d'approvisionnement pour une mangue de qualité.

Les résultats de cette mission ont permis d'identifier trois importateurs anglais qui ont manifesté le désir d'importer la mangue malienne.

Mise en œuvre

Après l'identification de ces trois importateurs ayant signifié leur intérêt pour la mangue avion du Mali, le CAE a constitué un Pool de quatre exportateurs à Bamako : Flex Mali, Fruitex, Deguessi Vert et Mali Primeurs pour répondre à la demande du marché anglais. Les exportateurs ont été choisis sur la base :

- de leur expérience ;
- leur capacité de fournir d'une manière soutenue des mangues de première qualité ;
- et leur volonté de diversifier leur débouchées.

Pendant la campagne d'exportation 2000, le Centre a servi de relais et de facilitateur entre les exportateurs et les trois importateurs anglais. Spécifiquement, le CAE a :

- rassuré que les accords de port dû ont été mis en place pour permettre l'envoi des produits sans paiement préalable ;
- communiqué aux exportateurs les commandes des partenaires anglais ;
- informé les importateurs sur les dates d'arrivages ;
- analysé et transmis des comptes de ventes et assuré le transfert des paiements aux exportateurs.

Par ailleurs, pour mieux soutenir les exportations, le CAE a favorisé la mise à la disposition aux exportateurs des emballages adaptés au marché anglais. L'activité a porté sur l'achat par le CAE de 20 000 cartons à la SOMEPAC à Bamako et 35 000 cartons à la Rochette à Dakar. Cette activité est venue à point nommé pour parer à l'arrêt des exportations pendant la campagne pour manque de cartons.

Le principe était basé sur la constitution d'un stock de cartons dans lequel les exportateurs viendront se servir en payant 50 % de la valeur à l'enlèvement et 50 % au cours des 5 semaines qui suivent l'expédition de la mangue. A ce jour, environ 14 000 cartons sont écoulés sur la production SOMEPAC. Le reliquat des cartons sera utilisé lors de la campagne prochaine.

Zones et secteurs concernées

Les mangues exportées dans le cadre de ce projet de diversification provenaient essentiellement de la Région de Bamako et du Cercle de Bougouni.

Les secteurs concernés étaient les producteurs de mangues, les pisteurs, le personnel des stations de conditionnement et les exportateurs.

Ressources mobilisées

Les ressources mobilisées étaient essentiellement le staff technique du CAE qui a assuré le bon déroulement de l'opération.

Résultats atteints

Le pool a pu exporter par avion à la satisfaction des clients anglais (Unique Fresh Produce, Paul's Fruits & Veg. Et Redbridge) environ 42 tonnes de mangues vers ce nouveau marché.

Au-delà du tonnage exporté, le Mali a pu se faire une place sur le marché anglais. En effet, l'introduction de la mangue malienne a suscité un grand intérêt de la part des importateurs anglais. Cet intérêt s'est renforcé à travers une tournée de marketing que le Centre a organisé au mois de septembre en Angleterre, en Hollande, en Allemagne et en France auquel les quatre membres du pool ont participé.

Conclusions

Le développement des exportations vers le marché anglais ouvre de bonnes perspectives pour l'avenir. Bien que la majorité d'importateurs anglais s'intéresse à la mangue bateau, les opportunités existent pour augmenter d'une manière considérable les envois aériens vers ce nouveau marché. Ces opportunités seront exploitées pendant la campagne à venir.

2.2.1.2 - Etude de faisabilité d'une unité de séchage de mangue

La réalisation d'une étude de faisabilité d'une unité de séchage de mangue est la suite logique de l'étude effectuée lors du premier trimestre de l'an 2 du projet. En effet, cette étude d'opportunité (sur les aspects production et demande du marché) effectuée par le CIRAD, a permis de focaliser les efforts du CAE sur le séchage par rapport aux autres types de transformation. L'équipe qui doit effectuer cette étude de faisabilité à savoir un expert en séchage de produits alimentaires et un financier, a déjà été identifiée. La réalisation effective est prévue pour octobre 2000.

2.2.1.3 - Projet pilote d'exportation de mangue par voie maritime à Sikasso

Contexte, objectifs et justification

Les exportations de mangues du Mali oscillent depuis plus de cinq ans autour de 1000 tonnes, les deux tiers se font par voie aérienne. Ce niveau d'exportation demeure très faible au regard des potentialités de production estimée à 100.000 tonnes et une demande soutenue des marchés européens.

L'exploitation optimale de ce potentiel considérable sera possible seulement si le Mali développe la filière « mangue bateau », car elle reste la seule alternative pour améliorer la compétitivité des mangues maliennes sur le marché européen.

Le développement de la filière mangue bateau demandera une implication majeure de la part des investisseurs institutionnels car les besoins en fonds de roulement dépassent largement la capacité financière de la vaste majorité des investisseurs privés.

Cette implication critique peut se faire uniquement, si les banques ont une connaissance approfondie du déroulement logistique quotidien d'une campagne pour pouvoir mesurer d'une manière avisée les opportunités et risques qui déterminent ce créneau important dans l'économie locale. Les institutions bancaires de la place se caractérisent par une méconnaissance du sous-secteur d'exportation de mangues. Cette méconnaissance représente un blocage majeur au financement des projets d'exportation de la mangue par bateau.

Il existe au Mali une seule station de conditionnement moderne de la mangue, munie d'infrastructures nécessaires (chaîne de conditionnement performante et chambres froides) capable de soutenir une campagne d'exportation par voie maritime. Cette station, appartenant à la Société Agrumes et Oléagineux du Mali (A.O.M.), est située à Sikasso et fonctionne depuis trois ans. Dans le passé, la station a conditionné des mangues de qualité reconnue par les importateurs européens, mais les quantités exportées étaient relativement faibles (autour de 450 t en 1999) dû à un manque de fonds de roulement pour l'achat de la matière première et des opérations de conditionnement.

Afin de pallier ce manque de fonds de roulement, le CAE s'est engagé, suite à une requête de quatre exportateurs de Sikasso, organisés en Pool (AOM, Interagro, Mali Yiriden et Fruitière du Lotio), dans un projet pilote d'exportation de mangue par voie maritime. Les différents membres du pool ayant déjà une clientèle d'importateurs européens et une expérience confirmée dans le conditionnement des « mangues bateau », le soutien demandé au CAE portait sur un appui financier ainsi qu'une assistance commerciale pour identifier des importateurs anglais.

A travers ce projet pilote, le CAE avait comme objectif de monter un dossier technique, financier et de gestion exhaustive sur la filière mangue et de le mettre à la disposition des acteurs de la filière et aux institutions financières, pour démontrer la rentabilité d'une opération d'exportation de mangues par voie maritime en vue de susciter un intérêt accru des investisseurs pour cette sous-filière.

Le dossier portait sur :

- la diversification des débouchés commerciaux pour les mangues maliennes ;
- une stratégie d'augmentation de la productivité et du rendement des opérateurs participants ;
- des recommandations sur une meilleure coordination des maillons de la chaîne de production / conditionnement / commercialisation ;
- une démonstration des pratiques plus poussées de planification et coordination d'une campagne ;
- la constitution d'un dossier de promotion de la mangue à diffuser aux partenaires financiers potentiels.

Mise en œuvre

Dans leur requête d'appui originelle soumise au mois de janvier 2000, le Pool a suggéré que la gestion des fonds soit assurée par une tierce personne, responsable des décaissements et encaissements des fonds CAE mis à la disposition du Pool. Ce qui a motivé la signature d'un sous-contrat entre Crédit Initiative S.A.[1] et le Centre portant sur la gestion des fonds alloués au projet pilote mangues.

Par ailleurs, un protocole d'accord a était signé avec le Pool qui décrivait les rôles et responsabilités des deux signataires. Les responsabilités du CAE portaient sur :

- l'approvisionnement en fonds de roulement ;
- la fourniture d'une assistance technico-commerciale pour identifier des importateurs sur des marchés européens (spécifiquement l'Angleterre).

[1] Créé en 1995 et soutenu par le Fonds Européen de Développement (FED), Crédit Initiative SA est un établissement financier qui dispose de sept (7) agences réparties entre les différentes régions à l'exception de Koulikoro et Kidal.

Celles du Pool portaient sur :

- l'utilisation des fonds pour des rubriques bien précises, matérialisées dans le programme de campagne ;
- l'établissement d'un système de versement direct des fonds provenant de la vente des mangues dans un compte géré par Crédit Initiative - S.A. ;
- le respect des conditions de décaissement établies par le CAE et le gestionnaire des fonds ;
- la fourniture au CAE des rapports hebdomadaires portant sur le déroulement de la campagne ainsi que l'accès aux documents nécessaires à un contrôle des décaissements.

A partir de la huitième semaine d'opération, le Pool devenait autosuffisant en fonds de roulement en utilisant des recettes en provenance de la vente des mangues.

Le programme, proposé par les membres du Pool et adopté par le CAE pour la réalisation du projet, portait sur l'exportation de 1.222 tonnes de mangues entre mars et juin. Il a été élaboré sur la base de la capacité pratique de production hebdomadaire de la station de conditionnement AOM de Sikasso et les limitations liées à la disponibilité des fonds de roulement. Le Centre reconnaissait que la programmation était très optimiste. Mais, compte tenu du fait que l'objectif principal du test était d'élaborer un dossier complet sur l'exportation par voie maritime, la réalisation complète de la programmation avait une importance secondaire.

Zones et secteurs concernés

Les zones concernées par le test couvraient les principales cercles de production de mangues dans le sud du pays, à savoir Bougouni, Yanfolila et Sikasso.

Les acteurs directement touchés par le test étaient :

- les producteurs de mangues des zones ci-dessus citées qui ont vendu leurs récoltes à des prix assez rémunérateurs par rapport au marché ;
- l'Association des pisteurs de Sikasso qui ont acheté la matière première ;
- une cinquantaine du personnel temporaire employées par la station et les quatre exportateurs directement concernés.

Ressources mobilisées

Le Centre a mobilisé des ressources importantes pour la conduite du projet pilote. Le Crédit Initiative SA a géré les décaissements et encaissements du Pool des exportateurs à travers un sous-contrat établi avec le Centre. Un agronome du CIRAD, expert en production et conditionnement des mangues, a effectué deux missions de courte durée à la station de conditionnement à Sikasso pour fournir une assistance technique directe au personnel. Plusieurs membres du staff du CAE ont effectué des missions de supervision et ont servi de liaison entre les exportateurs et importateurs. Un suivi au jour le jour du projet a été établi au siége du CAE à Bamako.

Résultats atteints

Le tableau ci-dessous montre d'une manière synthétique les réalisations à partir du versement de la première tranche d'argent par le CAE.

Tableau II - 4 : Récapitulatif des tonnages traités

Dates	Variétés	Quantités produites	Quantités exportées	Avaries signalées
6/4-15/4	Amélie	38,830	24,533	0
16/4-25/4	Amélie	37,403	51,700	7,384
26/4-5/5	Am / Kent	52,386	2,554	0
6/5-15/5	Kent	49,674	54,330	0
16/5-25/5	Kent /Keitt	20,855	36,556	10,748
26/5-4/6	Kent /Keitt	37,871	36,556	2,877
5/6-14/6	Kent /Keitt	9,572	10,853	2,112
15/6-24/6	Kent /Keitt	0	0	0
TOTAL		**246,591**	**217,082**	**23,121**

N.B. : Les quantités sont en tonnes

Les réalisations ont été en deçà des quantités originellement programmées à cause principalement de l'indisponibilité à temps voulu des fonds de roulement pour financer la deuxième moitié de la campagne.

Néanmoins, à travers une implication quotidienne dans la gestion de la campagne, le Crédit Initiative a pu acquérir une compréhension détaillée du métier d'exportation et s'intéresse d'ores et déjà à l'identification des opportunités d'investissement dans le secteur à l'avenir.

Grâce au projet, la Bank of Africa a signalé un intérêt accru dans ce sous-secteur et souhaiterait que le Centre soit impliqué dans l'assainissement financier de la station de conditionnement.

Il est, à présent, prématuré d'entamer une analyse financière de l'opération, car il reste des recettes à encaisser et des factures du POOL à régler.

On peut néanmoins à ce stade, avancer certains constats. Les coûts de production et le fonctionnement de la station ont été sous-estimés en particulier pour ce qui concerne le prix de la matière première, car le prix d'achat des mangues à la station a augmenté à 150 FCFA le kg depuis le mois d'avril au lieu du mois de mai, comme prévu.

Conclusions

La mise en œuvre du projet, a permis au CAE de tirer des leçons importantes résumées dans les points suivants en ce qui concerne les aspects opérationnels d'une campagne d'exportation de mangues :

- La mise en place d'un programme de campagne par voie maritime doit débuter dès la fin de la campagne précédente et l'ensemble des fonds de roulement requis doivent être positionner bien avant l'ouverture de la campagne ;

- Les aspects organisationnels doivent être résolus à temps pour permettre de focaliser les efforts sur l'organisation interne de la production, notamment les sources et conditions d'approvisionnement en mangues et la mise en place du personnel temporaire ;

- La ré injection des fonds à travers des avances sur paiement ou des recettes en provenance des importateurs n'est pas un mécanisme suffisamment fiable pour bâtir un plan de financement.

Malgré les difficultés rencontrées au niveau du Pool, l'objectif principal a été atteint et les résultats seront mis à la disposition de la filière par le CAE au cours du prochain trimestre.

2.2.2 - Programme de lutte contre les mouches des fruits inféodés au manguier

Contexte, objectifs et justification

L'exportation de la mangue est une activité qui créé une valeur ajoutée considérable dont les retombées sont partagées par plusieurs acteurs de la filière : producteurs, pisteurs, personnel des stations de conditionnement et exportateurs. Les attaques de mouches de fruit présentent un danger certain pour ce créneau porteur, car elles réduisent de 50% les quantités disponibles pour l'exportation et, en cas d'exportation des produits infestés, il en résulte la destruction de tout l'envoi et la dépréciation de la réputation du Mali comme source d'approvisionnement fiable.

Le développement de la sous-filière doit nécessairement passer par la mise en place d'un système de suivi et de la lutte contre la mouche pour garantir un produit de qualité irréprochable sur les marchés à fort potentiel et à forte valeur ajoutée.

En guise de réponse à cette situation, le CAE s'est engagé à appuyer l'élaboration et dans une seconde phase la vulgarisation des techniques de lutte intégrée contre cet insecte. Ainsi, un entomologiste du CIRAD, M. Jean François Vayssières a été commis pour atteindre les trois objectifs suivants :

- faire l'inventaire des espèces de mouches qui existe dans les zones de Bamako, Bougouni et Sikasso ;
- faire une estimation de la pression des mouches sur les plantations des trois zones ;
- proposer des protocoles de traitement par tâches pouvant être vulgarisés à moyen terme.

Mise en œuvre

L'entomologiste est arrivé au Mali durant la première semaine du mois d'avril. Après avoir installé un laboratoire d'analyse des mouches dans l'antenne CAE à Sikasso, il a identifié trois vergers aux alentours de Sikasso, Bougouni et Bamako qui allaient servir comme lieux de recherche pour ces expériences. Ensuite l'entomologiste a procédé à un inventaire des mouches présente dans ces vergers.

Après avoir identifié les espèces de mouches, l'expert a mis en place un réseau de piéges et a démarré le suivi des populations dans les différents lieux. Cette activité de suivi démarrée au de mai se poursuivra jusqu'en octobre 2000.

Les essais portant sur l'efficacité des différentes techniques de lutte phytosanitaire, ont démarré dans les trois vergers au mois de juin et continueront jusqu'au mois de septembre 2000.

Zones et secteurs concernés

Les zones concernées par cette activité sont Sikasso, Bougouni et Bamako et le secteur est essentiellement celui de la recherche et de la vulgarisation de bonne pratique de production et d'opérations post-récolte.

Ressources mobilisées

Pour la réalisation de ces différents objectifs, le consultant du CIRAD est secondé par un ingénieur de l'Institut d'Economie Rurale (IER) pour assurer la durabilité de l'activité et un Consultant local, expert en mangues, pour le suivi du verger dans le District de Bamako.

Résultats atteints

Les résultats préliminaires des travaux ont permis d'identifier quatre espèces de mouches de fruits qui sont présentes dans les vergers, à savoir, *Ceratitis cosyra, Ceratitis quinaria, Ceratitis silverstrii et Ceratitis rosa* avec une nette domination de *Ceratitis cosyra* dans les trois zones étudiées à savoir Bamako, Sikasso, Bougouni.

Les estimations sur le taux de dégâts des fruits des variétés Kent et Keitt figurent entre 30 et 48 % pour les vergers non-traités à Madina dans la Région de Bougouni. Les estimations des taux de dégâts dans le même site avec traitement par tache oscillent entre 9% et 28% durant la même période. Ceci démontre l'effet positif du traitement. Il faut, cependant, faire une analyse financière pour calculer la rentabilité du traitement.

Conclusions

Il est prématuré de tirer des conclusions car les résultats définitifs des investigations ne sont pas encore disponibles.

Néanmoins, on peut noter l'enthousiasme avec lequel cette activité a été accueillie par les producteurs de mangues et l'Institut d'Economie Rurale. Les travaux déjà effectués représentent une bonne plate-forme pour l'extension des activités de lutte contre les mouches des fruits dans les années à venir.

2.2.3 - Développement des opportunités d'exportation du haricot vert

Tableau II - 5 : Indicateurs de performance pour le développement des opportunités de vente du haricot vert

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Développer les opportunités d'exportation du haricot vert	Prospecter les marchés du Gabon et la RCI	-	Test de marché en RCI et au Gabon	Test réalisé	100 %
Développer les opportunités d'exportation pour produits alternatifs	Promouvoir l'exportation d'autres fruits	-	Test de marché pour 2 produits	Choix de l'échalote de l'ON et Badiangara	Technologies de conservation et de séchage identifiées

Source : CAE

Contexte, objectifs et justification

Certains pays de la sous-région, notamment la Côte d'Ivoire et le Gabon ont souvent été identifiés comme débouchés potentiels pour le haricot vert malien, grâce à la forte concentration d'expatriés qui y habitent. En vue d'examiner la faisabilité d'exporter ce produit de haute valeur ajoutée à ces destinations, le CAE a mené un voyage de prospection sur ces marchés au mois de janvier 2000.

Résultats atteints

Les missions en RCI et Gabon ont permis d'une part de caractériser ces marchés et d'autre part d'identifier les partenaires potentiels. La remarque principale sur ces deux marchés est le faible niveau de leur consommation de haricot vert. L'exiguïté de ces marchés, fait qu'aucune politique de promotion à grande échelle de haricot vert n'est envisageable en direction de ces pays. Il faut noter que le tonnage importé par chacun des deux pays est inférieur à une tonne d'extra fin et de haricot fin par quinzaine.

Par ailleurs, il était prévu que le CAE initie en collaboration avec les exportateurs un système de certification de la qualité à l'arrivée du haricot vert sur le marché de Rungis (France), en tenant compte de l'intérêt qu'un tel contrôle a suscité au niveau des exportateurs au cours de la campagne 1998 – 1999. Les difficultés de production et les prix très moyens obtenus par le haricot vert malien au-delà de la campagne 1999 – 2000 n'ont pas incité les exportateurs à greffer leur coût de revient par l'exécution de cette activité.

Conclusions

Vu la faible demande pour le haricot vert dans ces deux pays et le fait que cette demande est déjà satisfaite par des pays sous-régionaux qui ont un avantage comparatif en termes de frais d'approche, le Centre n'envisage pas promouvoir le développement du commerce sous-régional pour le haricot vert.

- ***Promotion de la transformation, conservation et la vente des produits alternatifs***

2.2.4 - Test de conservation de la pomme de terre à Sikasso

Contexte, objectifs et justification

La filière Pomme de Terre en dépit d'un potentiel important est confrontée à plusieurs contraintes qui entravent son développement. Parmi les contraintes figurent la non maîtrise des itinéraires techniques post récoltes, les techniques de conservation et enfin l'absence de financement et d'organisation de la mise en marché.

Partant de ce constat, le CAE a initié un programme test d'amélioration de la conservation de la Pomme de Terre et des techniques post récolte. L'objectif de ce test a été de :

- déterminer l'efficacité de la technique de conservation dans des caisses ;
- permettre l'identification des voies et moyens susceptibles d'engendrer une meilleure organisation de la commercialisation et un achat plus rationnel des intrants à travers une implication plus accrue de l'Association des Producteurs de Pommes de Terre de Sikasso.

Mise en œuvre

Ce test a été réalisé en collaboration avec l'ONG AMATEVI qui encadre l'Association des Producteurs de Pomme de Terre de Sikasso bénéficiaire du test. La réalisation du test incombait à l'ONG malienne AMATEVI. Il faut noter que « **SOC International** » qui est un partenaire de l'ONG AMATEVI a participé à la réalisation de ce test. Son intervention a porté sur deux niveaux :

- appui pour l'acquisition de deux motos pour les techniciens AMATEVI ;
- achat de l'antifongique et de l'anti-germes pour le traitement du lot conservé dans les caisses.

Initialement, le test devrait porter sur 150 producteurs volontaires repartis dans plusieurs villages et ayant déjà contractés un prêt au niveau de la caisse de crédits décentralisés «Kafo Jiginew». La correction de la capacité de stockage d'une caisse à 25 kg au lieu de 15 kg et l'engouement que l'activité a suscité au niveau des villages producteurs de pomme de terre, ont poussé l'ONG AMATEVI à élargir le nombre de bénéficiaires qui est passé de 150 à 262 et du coup le nombre de villages couverts a augmenté de 12 à 28.

Les principales activités programmées dans l'exécution du test ont été :

- la sélection des paysans volontaires pour participer au test ;
- la formation des volontaires dans les domaines de la production, de la récolte et du transport / manutention ;
- la distribution de caisses de conservation aux volontaires choisis ;
- la constitution de deux lots de pomme de terre au niveau de chaque volontaire : un lot traité et conservé dans des caisses et un autre non traité et stocker en vrac (stock témoin) ;
- les tris des tubercules des deux lots (traditionnels et améliorés) ;

- le contrôle de la qualité des caisses lors de la conservation ;
- le suivi quantitatif des pertes enregistrées sur les deux lots.

Les critères de choix retenus pour la participation des producteurs de pomme de terre au test ont été :

- la motivation et l'adhésion au cercle de crédit Kafo Jiginew ;
- la possession en stock d'une variété se prêtant mieux à la conservation comme la Claustar ;
- la disposition d'une surface de stockage (magasin).

Les actions de formation, sensibilisation des paysans volontaires ont porté sur :

- le choix de la variété selon les objectifs de stockage,
- le choix d'un terrain propice à une bonne production de pomme de terre,
- l'information sur le bon dosage des engrais utilisés et les périodes de leur utilisation,
- des conseils sur le rythme d'irrigation et la confection d'un buttage adéquat,
- l'intérêt du fanage et d'une bonne tubérisation de la peau des tubercules,
- les conseils sur les dégâts pouvant être causés lors de la manutention et du transport du produit,
- la meilleure méthode de tri avec un avertissement sur le risque encouru en cas de mauvais tri.

Ressources mobilisées

Le personnel engagé par AMATEVI pour la conduite du test était composé d'un Coordinateur Technique appuyé par quatre agents de suivi. En plus du suivi des paysans impliqués dans l'activité, l'ONG s'occupait aussi de l'emmagasinage des caisses non distribuées au niveau des villages. Ce qui a permis l'utilisation convenable des caisses pour les besoins du test et la mise en place de stratégies pour la préservation des caisses pendant l'inter campagne.

Déroulement de l'activité

Les bénéficiaires du test ont été responsabilisés sur le transport des caisses de l'atelier de confection à leurs cases de stockage. Cet engagement démontre l'intérêt des producteurs pour le test. A la fin du mois d'avril, 1184 caisses étaient déjà enlevées par les producteurs.
Le contrôle qualité des caisses lors de la confection incombait à l'ONG AMATEVI. Ce contrôle s'est effectué à travers une vérification régulière de la conformité des caisses fabriquées par rapport au cahier de charges négocié avec le fabricant.

Le principe du test consistait à mettre en observation deux modes de stockage de la pomme de terre au niveau de chaque paysan volontaire :

- Un premier lot conditionné dans des caisses de 25 kg après traitement avec un antifongique et un anti-germe (***cf. photos en annexe 3***) ;
- Un second lot non traité et stocké en vrac à même le sol selon la méthode traditionnelle de conservation.

Les agents de suivi après traitement d'un lot sous forme de démonstration aux paysans ont veillé à la mise en caisses du lot traité, en exigeant une uniformité de poids avec le lot témoin stocké en vrac.

Trois niveaux de tri ont été déterminés :

- le tri à la récolte ;
- le tri avant la mise en conservation de la pomme de terre ;
- et le tri périodique tous les quinze jours sur les deux stocks afin de déterminer les pertes au niveau de chaque technique de conservation.

Il faut noter que le tri avant la conservation précède la pesée et les traitements du lot conservé dans des caisses, pour ne pas biaiser les résultats du test.

Les produits utilisés pour les traitements sont le Lirotect 450 SC (antifongique) et le Luxan Gro - stop 300 EC (anti-germe). Ces traitements ont pour rôle de combattre la pourriture sèche, la gangrène et la gale argentée de la pomme de terre d'une part et d'autre part de ralentir la vitesse de germination des tubercules traités.

Résultats atteints

L'objectif final recherché à travers ce test a été l'amélioration de la mise en marché de la pomme de terre par les paysans producteurs de Sikasso. Cette amélioration de la mise en marché nécessitait l'adoption d'une ou plusieurs méthodes de conservation qui limite les niveaux de perte.

La comparaison des deux techniques de conservation (traditionnelle et moderne) est assez révélatrice. Les résultats provisoires[2] du test indiquent que le traitement et la conservation à l'aide des caisses permet de diminuer le taux de perte pour toutes les variétés présentées sur le tableau 6, à l'exception de la variété Lola qui présentent des taux de perte presque identiques pour les deux techniques de stockage.

Tableau II - 6 : Comparaison des taux de perte par variété et par technique de conservation après 60 jours de conservation

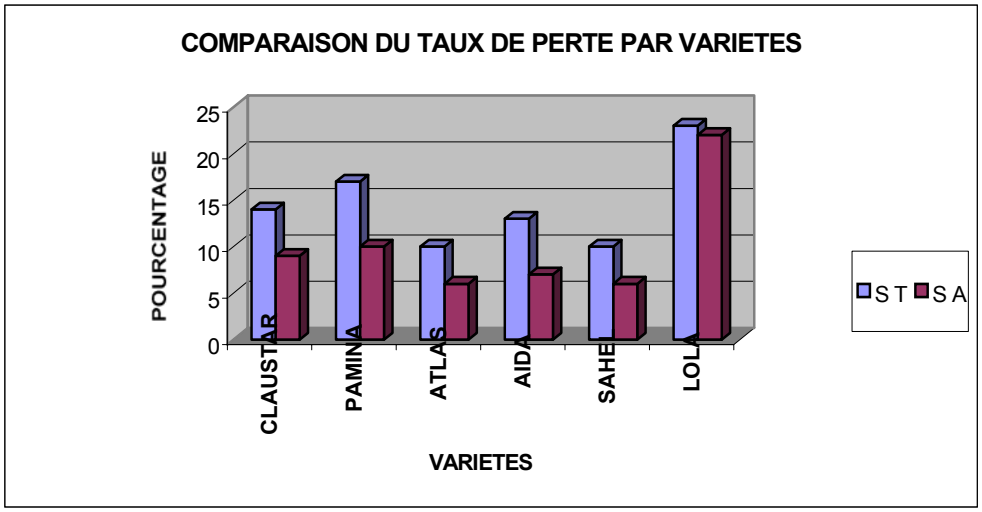
Variétés	Quantité Stockée (KG)		Quantité (KG) après 60 jours de stockage		Quantité perdue (KG)		Pourcentage de perte de poids	
	Système Traditionnel	Système Amélioré	Système Traditionnel	Système Amélioré	Système Traditionnel	Système Amélioré	Système Traditionnel	Système Amélioré
CLAUSTAR	17710	17710	15307	16196	2403	1514	14	9
PAMINA	3300	3300	2749	2973	551	327	17	10
ATLAS	250	250	224	234	26	16	10,4	6
AIDA	925	925	805	857,5	120	67,5	13	7
SAHEL	250	250	224	234	26	16	10	6
LOLA	250	250	192,5	195	57,5	55	23	22

Source : ONG AMATEVI

[2] Le test se poursuivra jusqu'en septembre 2000 et le rapport final de l'ONG AMATEVI qui fournira les résultats définitifs ne serait disponible qu'en fin septembre.

Les histogrammes du graphique 1 illustrent les pourcentages de perte par variété du tableau 6. Pour toutes les variétés, sauf la Lola, les taux de perte enregistrés avec la technique traditionnelle sont presque le double de ceux enregistrés avec la technique améliorée. Même pour le cas de la variété Lola, il est fort probable que la faible réaction de cette variété soit due à la qualité médiocre du produit avant la conservation occasionnée par la mauvaise conduite des itinéraires techniques de production ou des techniques post-récolte.

Graphique II - 1 : Comparaison du taux de perte par variété et technique de stockage après 60 jours de stockage



Le tableau et le graphique ci-dessus prouvent que le système amélioré de conservation des pommes de terre permet, contrairement à la technique traditionnelle, de diminuer les taux de perte au stockage. Les points suivants déterminent les avantages de la technique améliorée :

- Diminution du taux d'avarie dans le stock en conservation grâce à l'utilisation de l'antifongique ;
- Identification plus aisée des tubercules pourris ;
- Facilite la ventilation du produit en conservation ;
- Atténue la germination des tubercules grâce à l'utilisation de l'anti-germes ;
- Permet de mieux gérer l'espace au niveau de la surface de stockage.

En plus de la comparaison des deux techniques de conservation, le test a permis de collecter des informations sur l'impact du type de local utilisé comme magasin sur les résultats de la conservation. Il faut noter que trois types de locaux sont actuellement utilisés pour conserver la pomme de terre. Il s'agit de :

- La case traditionnelle ;
- La case améliorée avec toiture en chaume ;
- Le bâtiment en semi-dur avec toiture en tôles.

La case améliorée avec toiture en chaume serait de loin le local le mieux adapté pour la conservation de la pomme de terre. Cette case, contrairement au bâtiment en tôles et celle traditionnelle, permet d'éviter la chaleur et d'être bien aérée.

Il était prévu, dans le cadre du test, que l'ONG AMATEVI prodigue des conseils aux producteurs de pomme de terre sur l'itinéraire de production et la technique améliorée de conservation.

Pour ce qui est de la formation sur l'itinéraire technique, l'ONG AMATEVI avait initié bien avant sa collaboration avec CAE, un programme de vulgarisation des techniques de productions de la pomme de terre. Cependant, des efforts restent à fournir pour mieux former et sensibiliser les paysans sur les techniques adéquates de production qui permettent de faciliter la conservation du produit (choix des variétés de semences, dosage de l'engrais, récolte, etc.).

Quant à la vulgarisation des techniques de traitement avec l'antifongique et l'anti-germes, elle a concerné en premier lieu comme prévu, les paysans volontaires pour le test. Ces derniers ont appris la technique et le pourquoi de l'utilisation des produits chimiques. D'autres paysans, non impliqués dans le test ont été associés à cette sensibilisation dans l'objectif de faire bénéficier du test un grand nombre de producteurs de pomme de terre. Des interrogations restent poser quant à l'acquisition des produits chimiques par les paysans et la prise en compte de ces nouveaux coûts dans l'écoulement de la récolte.

Conclusions

Malgré le retard accusé dans le démarrage du test dû en partie aux difficultés rencontrées dans la confection des caisses, les résultats provisoires nous édifient déjà sur les avantages de la conservation améliorée en comparaison de la pratique traditionnelle. Cette collaboration entre le Centre et certains producteurs de pomme de terre a été mise à profit pour identifier les autres contraintes de la sous-filière.

En plus des difficultés de conservation, la sous-filière pomme de terre souffre de nos jours des (du) :

- Difficultés de financement pour l'acquisition des intrants (semences, engrais, pesticides) ;
- Manque d'organisation des producteurs en associations ;
- Difficultés d'écoulement du produit sur les marchés nationaux et de la sous-région.

Cependant, la culture de la pomme de terre est considérée à Sikasso, comme l'une des spéculations qui permettent au producteur de coton de diversifier ses sources de revenus. En plus, la pomme de terre est un produit d'exportation vers les pays voisins. A cet effet, il est souhaitable que les structures d'appuis comme le CAE fournissent des efforts pour :

- Mieux organiser les producteurs dans l'approvisionnement en intrants et la vente groupée de leurs récoltes ;
- Faciliter l'accès des producteurs et autres acteurs aux crédits formels ;
- Former et sensibiliser les producteurs dans l'adoption des techniques adéquates de production, d'opération post-récolte et de conservation ;
- Favoriser l'émergence de vraies entreprises pour l'importation des intrants et l'exportation de la pomme de terre ;
- Mener une étude pour informer les acteurs de la sous-filière sur les coûts de production, le fonctionnement des marchés pour l'écoulement de la pomme de terre.

2.2.5 – Promotion de la conservation et du séchage de l'échalote à Niono et Bandiagara

Contexte, objectifs et justification

La production d'échalote fraîche est en pleine expansion en zone Office du Niger et sur le Plateau Dogon. En 1999, elle était estimée à 78 000 tonnes dans la première zone et 25 000 tonnes dans la seconde. Dans la filière échalote comme dans les autres d'ailleurs, le CAE s'emploie à renforcer la capacité des agro-entreprises ou autres organisations locales à mieux rentabiliser les opportunités qui s'offrent. Toutefois, dans la perspective d'un impact durable, le choix des bénéficiaires est primordial. Au vu de ces remarques, il a été retenu les activités suivantes dans la sous-filière échalote :

- l'accroissement de la capacité de stockage de l'échalote fraîche des femmes de Foabougou (en zone Office du Niger) avec l'ambition d'une meilleure organisation des circuits de commercialisation du produit,
- l'accroissement de la capacité de production de l'échalote séchée en tranche (EST) de la coordination des 35 Groupements de séchage d'échalote de Badiangara (Mopti). Cette augmentation de la capacité de transformation doit être accompagnée d'une meilleure maîtrise des aspects hygiéniques pour que le produit puisse être proposé à l'exportation.

Afin de réaliser des activités ci-dessus citées, le staff CAE après un diagnostic s'est donné comme objectifs :

- l'appui au Groupement Djanto Yéréla des femmes de Foabougou pour l'obtention d'un magasin de stockage d'échalote d'une capacité de 100 tonnes,
- l'identification et le test d'une nouvelle technologie de séchage au profit du Comité de suivi des 35 groupements de production d'EST de Bandiagara.

Mise en œuvre et résultats atteints

Les activités menées ont été :

- au profit du groupement des femmes de Foabougou :

- la conception et la validation des spécificités techniques d'un bâtiment de conservation de l'échalote sur 6 à 7 mois d'une capacité de 100 tonnes. Ces études ont été réalisées par quatre experts sous-régionaux dont deux maliens et deux Burkinabé.
- l'implication dans la réalisation de cette activité des structures partenaires comme l'Office du Niger, l'URDOC et l'IER et surtout de la FCRMD (Fédération des Caisses Mutuelles du Delta) qui sont prêtes à participer au projet.

- au profit des 35 groupements de production d'échalote séchée de Bandiagara :

- appui pour participation aux semaines commerciales de Mopti et de Sikasso afin de faire une promotion du produit,
- l'élaboration d'un plan d'action couvrant les aspects formation, information et appuis techniques qui prend en compte un paquet d'appuis en direction de ces groupements.

Diverses technologies de séchage ont été identifiées à travers les recherches bibliographiques et les échanges avec les technologues alimentaires. Le problème réside dans l'adéquation coût – niveau technique de l'équipement et capacité de gestion des bénéficiaires.

Des actions de promotion ont été réalisées au niveau national pour l'EST (participation à 2 foires). Les problèmes d'hygiène sur le produit du Plateau Dogon ainsi que les capacités limitées de production ont rendu caduques tout besoin de promotion du produit en Europe.

La nécessité de réalisation d'une étude sur les opportunités de maraîchage en zone Office du Niger ne s'imposait plus, dans la mesure ou le CAE a été interpellé pour intervenir dans la commercialisation de l'échalote. Il a plutôt été réalisé une étude pour accroître les capacités de stockage d'une organisation rurale féminine de la zone. Cette étude doit aboutir à la mise en place d'un magasin collectif de grande capacité (100 tonnes).

Conclusions

Les activités entamées dans la filière échalote doivent permettre au CAE au cours du Work Plan 3 de tester sur le terrain (Foabougou) un prototype de conservation d'échalote de grande capacité. En effet, les cases de stockage « type Retail » existant dans la zone sont d'une part de très petite capacité (à l'échelle d'un groupement de plus de cent femmes) et d'autre part ne répondent pas aux normes théoriques de conservation. Une fois ce magasin testé, un programme de vulgarisation sera élaboré pour les prochaines campagnes dans l'objectif d'une meilleure organisation du maillon commercialisation.

L'amélioration de la qualité hygiénique et des quantités disponibles d'échalote séchée doit permettre au CAE d'appuyer le Comité de Suivi des 35 Groupements de séchage du Plateau Dogon de mener une campagne de promotion du produit dans certains pays (Sénégal, Côte d'Ivoire, Guinée, Gabon) ou sur certains marchés ethniques (France, Royaume Uni).

2.3 - Filière bétail viandes :

Deux objectifs étaient visés dans le cadre de la filière bétail viandes. Il s'agit d' (de) :

- Améliorer la disponibilité des rations équilibrées d'aliments pour bétail et volaille ;
- Développer le commerce sous-régional du bétail sur pied.

2.3.1 - Amélioration de la disponibilité des rations équilibrées d'aliments pour le bétail et la volaille

Tableau II -7 : Indicateurs de performance pour l'amélioration de la disponibilité des rations équilibrées d'aliments pour le bétail et la volaille

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer la disponibilité des rations équilibrées d'aliments bétail et volaille	Installer une usine d'aliment bétail et volaille	-	Usine d'aliment bétail et volaille fonctionnelle	Mise à jour de l'étude de faisabilité à une échelle plus petite	Identification du promoteur en cours

Source : CAE

Contexte, objectifs et justification

L'industrie commerciale d'aliments bétail qui se développe au Mali, est un segment important des filières du secteur élevage ayant des potentialités d'impact positif à court terme sur l'augmentation de la productivité et de la valeur ajoutée. Par conséquent, le développement de la filière aliments bétail au Mali et l'amélioration des pratiques de gestion des aliments au niveau de la ferme sont devenus un domaine principal d'activités du CAE dans le secteur de l'élevage.

Dans ce contexte, les principaux facteurs conduisant à l'amélioration de la productivité animale et de la valeur ajoutée sont :

- l'application de techniques améliorées d'alimentation avec des rations équilibrées et de grande qualité formulées pour maximiser la production tout en minimisant les coûts ;
- et l'existence de systèmes de production capables d'utiliser efficacement des rations de grande qualité, commercialement disponibles.

Dans l'optique de focaliser les efforts sur cette opportunité, le CAE a commandité une étude de faisabilité pour la création d'une unité industrielle d'aliments bétail au Mali (**cf. photo du prototype en annexe**). Cette étude, qui a été réalisée en octobre 1999, a conclu qu'il y a un marché intérieur pour les aliments bétail, capable de supporter de façon rentable une unité industrielle d'aliments bétail. Bien que l'étude n'ait pas examiné le potentiel d'opportunités du marché régional, les estimations conservatrices du marché intérieur d'aliments bétail ont indiqué que l'unité proposée, d'une capacité de 50.000 TM, devrait pouvoir satisfaire environ 50% de la demande solvable.

Cette étude de pré-faisabilité a servi de base aux activités de promotion des investissements entreprises pendant la période couverte par le présent plan de travail. Ces activités étaient centrées sur :

- La finalisation de l'étude de faisabilité et la présentation de ses principales conclusions aux investisseurs potentiels ;
- L'identification d'investisseurs potentiels ;

- La transformation de la présente étude, en collaboration avec le(s) promoteur(s) pour en faire une proposition d'investissement viable ;
- L'assistance au(x) promoteur(s) dans la recherche du financement nécessaire à l'installation d'une unité.

Mise en œuvre des activités

L'étude de faisabilité a été finalisée en début janvier 2000 et une table ronde, animée par deux des consultants ayant mené l'étude, s'est tenue en début février, avec la participation de 12 investisseurs potentiels. Les principales conclusions et recommandations de l'étude ont été présentées, mais le CAE a décidé de garder les détails des données techniques et financières comme informations confidentielles, jusqu'à ce qu'un engagement ferme d'investissement soit en vue. La grande majorité des investisseurs potentiels trouvait qu'une unité industrielle d'aliments bétail de telle envergure était trop ambitieuse pour le moment, mais un investisseur a exprimé un intérêt sérieux à poursuivre les discussions.

Il a été décidé de travailler en étroite collaboration avec cet investisseur à cause de son intérêt et de sa capacité reconnue de mobilisation de ressources financières nécessaires pour l'investissement proposé (estimé à environ $4,5 millions, y compris un fonds de roulement). En collaboration avec le promoteur, des efforts ont été entrepris pour transformer l'étude de faisabilité en une proposition d'investissement.

En raison des coûts d'investissement initiaux élevés, des marges faibles à modestes et la nécessité de produire en grands volumes et en grande qualité, des formulations standards, une analyse détaillée de sensibilité a été conduite à la demande du promoteur en vue d'estimer la rentabilité et le cash flow dans diverses conditions de production. Des études et enquêtes complémentaires ont également été entreprises pour :

- Evaluer la faisabilité d'options alternatives d'investissement (petites et moyennes unités de production d'aliments, équipements alternatif, sources et configuration alternatives pour une unité industrielle commerciale) ;
- Vérifier la volonté des éleveurs à payer plus pour des rations améliorées, de grande qualité et équilibrées ; et
- Identifier un paquet d'activités de soutien que le CAE pourrait entreprendre pour atténuer certaines des contraintes entravant le développement de la filière aliments bétail au Mali, tout en facilitant l'installation d'une unité industrielle.

Résultats atteints

Des analyses de sensibilité ont été menées pour évaluer la rentabilité potentielle et les variations de cash flow selon diverses conditions de production. Les variables de production comprenaient : le produits mixtes, la quantité d'aliments finis produits, les prix du marché pour les aliments finis et l'estimation de l'inflation annuelle. En raison du caractère volatile des prix du marché pour les principaux ingrédients d'aliments, les analyses ont également intégré diverses hypothèses relatives aux prix du marché des matières premières et leur impact potentiel sur les marges des produits.

Un spécialiste en production et commercialisation d'aliments a été recruté pour évaluer les alternatives d'investissement à celle proposée dans l'étude de faisabilité. Spécifiquement, le consultant a examiné l'option d'installation d'unités d'aliment au niveau de la ferme avec des alternatives d'investissement permanent de capitaux pour l'unité commerciale.

La question clé pour les producteurs est de comprendre la nécessité de produire des rations de grande qualité et équilibrées et comment les utiliser le plus efficacement possible pour qu'elles atteignent leurs objectifs de production. Pour cela, le CAE a exécuté les activités suivantes :

- Une série de sessions de formation pour les éleveurs de bétail et de volaille et les fabricants à Bamako, Ségou et Sikasso, centrés sur la production des aliments équilibrés et les pratiques améliorées d'alimentation, y compris la gestion des coûts. (voir la section formation pour les résultats) ;
- La publication d'un manuel à trois volumes (l'embouche, la production laitière et l'aviculture) intitulé « Manuel des Bonnes Pratiques pour l'Alimentation du Bétail et de la Volaille ». Ce manuel sera mis en vente en octobre 2000.

Conclusions

Un premier investisseur potentiel reste très intéressé, mais des efforts doivent être faits pour mieux répondre aux soucis concernant les options de capital d'investissement. Le CAE espère avoir plusieurs options détaillées prêtes à être examinées, à la suite des quelles des engagements fermes d'investissement devront être obtenus et l'élaboration d'une proposition détaillée d'investissement entamée. Entre-temps, des visites d'étude auprès des unités similaires à celui proposé pour le Mali devraient permettre à l'investisseur de mieux apprécier la technique, le fonctionnement et les exigences promotionnelles nécessaires pour ces « nouveaux » produits au Mali.

En ce qui concerne les producteurs clients, le CAE envisage d'organiser des tests de démonstration avec des rations équilibrées importées dans plusieurs localités régionales. Ces tests visent à démontrer aux producteurs les qualités de stimulation de la production que ces aliments ont, lorsqu'ils sont utilisés dans des conditions d'élevage contrôlées mais pratiques.

Les objectifs sont de trouver des clients pour les aliments commerciaux de grande qualité et de développer une activité opérationnelle de promotion des aliments qui pourrait être intégrée dans le programme de commercialisation d'une unité industrielle de production d'aliments animaux. Lorsqu'ils sont intégrés dans d'autres aspects de commercialisation mentionnés ci-dessus, ces tests de démonstration permettront au CAE de développer un plan de programme de commercialisation d'aliment bétail commercial focalisé au niveau régional. Ce programme, à raffiner ultérieurement en collaboration avec le(s) promoteur(s), permettra un démarrage rapide des activités commerciales, une fois l'unité industrielle opérationnelle.

2.3.2 - Formation sur l'Amélioration des Aliments Bétail et les Techniques d'Alimentation Améliorée

Tableau II - 8 : Indicateurs de performance pour l'amélioration des aliments pour le bétail et la volaille et les techniques d'alimentation améliorée

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer les techniques d'alimentation animale	Former et sensibiliser les éleveurs aux techniques améliorées d'alimentation animale	-	% d'éleveurs pouvant formuler une ration alimentaire équilibrée	A peu près 50 % des éleveurs formés	50%

Source : CAE

2.3.3 - Développement du commerce sous-régional du bétail sur pied

Le renforcement de l'exportation de bétail et des produits d'origine animale occupe une place prioritaire dans les activités du CAE pour la filière élevage. En conséquence le Centre a mis un accent particulier sur les activités visant l'ouverture des nouveaux marchés et / ou la pénétration des niches de marchés existants qui favorisent la réalisation d'une valeur ajoutée.

Pour ce faire, des actions ont été entreprises pour renforcer le partenariat avec les opérateurs économique du secteur c'est-à-dire, les opérateurs qui ont la possibilité de créer un partenariat avec leurs homologues dans la sous région pour le développement du commerce régional des produits animaux. C'est à travers ce genre de partenariat et les appuis bien ciblés du CAE que l'exploitation des opportunités du marché d'exportation peut être concrétisée.

C'est dans cette perspective, que le Centre compte appuyer un test promotionnel d'exportation des pattes de bœufs et les cuirs alimentaires sur le marché ghanéen avec deux opérateurs économiques maliens en septembre 2000. Ce test a plusieurs objectifs à savoir :

Pour les opérateurs économiques de :

- mieux connaître toutes les étapes du circuit d'exportation des pieds de bœufs et des cuirs alimentaires sur le marché ghanéen comme préalable pour l'établissement d'un contrat à moyen terme pour l'exportation éventuel des grandes quantités de ces produits ; et
- pénétrer et sécuriser une niche dans le marché ghanéen pour que dans l'avenir d'autres opportunités pour l'exportation des produits d'origine animale puissent être identifier et exploités.

Pour le CAE d' :

- aider à raffiner la stratégie et l'approche dans le cadre du développement du commerce régional a travers une meilleure connaissance du circuit d'exportation des produits d'origine animale sur le marché ghanéen.

Contexte, objectifs et justification

Un domaine principal de concentration du programme du CAE pour le secteur de l'élevage est le développement commercial du sous-secteur de l'aliment bétail au Mali. Les principaux objectifs de ce programme sont :

- augmenter la disponibilité d'aliments bétail et volaille de bonne qualité et équilibrés pour les producteurs à travers la création d'un usine de production d'aliments à l'échelle industrielle ;
- former les producteurs et les fabricants dans les techniques améliorées de formulation des aliments, de pratiques d'alimentation, de contrôle de qualité et de gestion des coûts d'alimentation.

L'impact à court terme attendu de ce programme est le renforcement des capacités des producteurs à nourrir leurs animaux et volailles plus efficacement tout en maîtrisant les coûts. A moyen terme, ces producteurs constitueront la base de clientèle pour la commercialisation d'aliments équilibrés et de bonne qualité.

La stratégie adoptée pour l'élaboration et la mise en œuvre du programme de formation sur les aliments bétail comprend trois éléments fondamentaux. :

- Le premier concerne l'identification du groupe bénéficiaire ;
- Le deuxième concerne l'organisation et le contenu technique de la formation ;
- Le troisième élément concerne l'appui technique pratique pour les participants aux sessions de formation formelle ;

Mise en œuvre

Des programmes régionaux de formation ont été développés à l'intention des producteurs d'animaux et de volailles dans les régions de Ségou et Sikasso, en tenant compte des leçons tirées d'un programme initial, organisé en septembre 1999 pour les producteurs de viande, de lait et de volailles dans la zone périurbaine de Bamako. Une évaluation préliminaire de ce programme a clairement démontré la nécessité :

- d'une évaluation sur place des pratiques de production réellement appliquées par les participants potentiels avant leurs sélection ;

- que chaque participant élabore un « plan d'action » à la fin des sessions de formation, qui serviraient de base pour les activités d'appui ultérieur ainsi que le suivi/évaluation des résultats et de l'impact de la formation, et

- d'un programme post-formation structuré à l'intention des participants et centré sur la consultation et l'appui technique en vue de l'exécution des plans d'action individuels.

Les matériels pédagogiques pour les sessions de formation au niveau régional, basés sur ceux utilisés à Bamako, ont été adaptés aux besoins spécifiques des producteurs, à la suite de réunions de prise de contact avec les groupes de producteurs et des enquêtes sur le terrain visant à évaluer les besoins des participants potentiels.

Résultats atteints

La formation à Bamako était centrée sur la présentation des concepts de base liés :

- aux normes et standards nutritionnels pour les aliments de bétail et de volaille ;
- l'amélioration des pratiques pour une alimentation plus efficace et la gestion des coûts généraux d'alimentation et de production.

Un groupe de 14 éleveurs et 15 producteurs de volailles ont été choisis afin d'assurer le suivi des résultats et de l'impact de la formation ainsi que pour identifier les besoins futurs de formation. Ces producteurs ont été choisis selon leur intérêt à participer aux activités de suivi et en fonction de la taille commerciale de leurs activités de production en cours.

Après huit mois de suivi et de conseils techniques, il a été remarqué que :

- le pourcentage d'éleveurs utilisant les critères de production physiologique pour déterminer les besoins nutritionnels et la formulation des rations a augmenté de 10% à 30% ;
- le pourcentage d'éleveurs utilisant les rations formulées à augmenté de 20% à 50% ;
- le pourcentage d'éleveurs évaluant la qualité de leurs programmes d'alimentation sur la base des coûts des aliments par unité de production (litre de lait ou kg de viande) a augmenté de 10% à 50% et de 57% à 86% pour les producteurs de volailles ;
- le pourcentage de producteurs de volailles utilisant des rations formulées sur la base des critères de production physiologique, a augmenté de 57% à 78% ;
- aussi bien les éleveurs que les producteurs de volailles ont commencé à tenir des comptes sur les dépenses d'alimentation, mais ce n'est que dans un seul cas qu'un producteur était capable de fournir des informations approximatives sur les coûts des aliments par unité de production ; et
- En général, les producteurs demandent un projet d'appui supplémentaire pour les aider à analyser la composition nutritionnelle de leurs rations et les ingrédients principaux des aliments pour assurer un contrôle de qualité.

Un programme de formation dont le contenu est semblable à celui donné aux producteurs et fabricants dans la zone de Bamako a été organisé à Sikasso pendant les deux premières semaines de juin 2000. Les sessions ont été suivies par 24 opérateurs de parc d'embouche et producteurs de volailles (dont 5 femmes).

En général, les sessions étaient bien reçues par les participants, bien que beaucoup de participants demandent une formation supplémentaire en santé animale alors que les fabricants d'aliments volaille demandent une formation technique plus détaillée en formulation de ration, utilisant des programmes informatisés de formulation, et de techniques améliorées de mouture, de mixage et d'emballage (**cf. photo en annexe**).

Suite aux leçons tirées de la première formation faite à Bamako, les dispositions ont été prises dans le cadre de la formation à Sikasso et à Ségou pour :

- vérifier le niveau pratique des participants potentiels avant leur sélection ;
- assurer que les participants se sont engagés pour exécuter un plan d'action après la formation ;

- élaborer un programme d'appui post-formation, suivi et évaluation, centré sur la mise en œuvre des plans d'action des participants.

Dans ce cadre les activités de suivi destinées à aider les participants dans l'exécution de leurs plans d'action développés à la fin des sessions de formation formelle seront axées sur :

- la formulation des rations pour le bétail de parc d'embouche ;
- l'utilisation de la paille traitée à l'urée comme supplément de fourrage ;
- la pesée des animaux pendant les cycles d'embouche ;
- la compilation et la classification des coûts des aliments.

La ville de Ségou a également abrité en juin un programme de formation sur les aliments et l'alimentation à l'intention des opérateurs de parcs d'embouche et les producteurs de volaille (au total 26 participants dont 3 femmes). Les sessions de formation ont été bien suivies par les participants.

Les bénéficiaires de la formation qui ont pu être disponibles pour répondre au questionnaire ont bien apprécié la pertinence des modules avec une mention spéciale pour la formulation des rations et les plans d'alimentations du bétail à l'embouche et de la volaille. Ainsi, les producteurs de volaille interviewés avaient déjà pu constater une réduction de leurs coûts de production en appliquant les pratiques améliorées de nutritions préconisées lors de la session de formation (utilisation du tourteau de coton, distribution de l'aliment 2 fois par jour).

La principale contrainte évoquée par l'opérateur de parc d'embouche pour la mise en œuvre des actions est le manque de ressources financières (faiblesse du fonds de roulement). En raison de la tenue récente de la session de formation, le suivi post formation au cours des prochains mois permettra de préciser les catégories de changement et les impacts correspondants.

Les activités de suivi pour les opérateurs de parcs d'embouche seront centrées sur l'exécution d'une série de mesures visant à améliorer l'efficacité des cycles d'embouche, y compris :

- la formulation des rations et l'utilisation de la paille traitée à l'urée ;
- la pesée des animaux pendant le cycle d'embouche ;
- le contrôle des coûts des aliments.

Les producteurs de volailles se concentreront sur :

- les techniques de préparation de rations améliorées ;
- les pratiques d'alimentation plus efficaces ;
- la compilation et la classification des coûts.

Parallèlement, un programme de contrôle de qualité d'aliments tests, mettant en relation un groupe de producteurs (15 unités de production commerciale) dans la zone de Bamako et le Laboratoire de Nutrition Animale ainsi que le CRRA de Sotuba, a été développé. Le but de ce programme était de sensibiliser les producteurs sur l'importance de l'utilisation d'aliments équilibrés. Les objectifs étaient :

- De démontrer aux producteurs les avantages issus d'un programme de contrôle de la qualité des aliments sur la productivité animale et les coûts d'alimentation ;
- D'améliorer la qualité des services fournis par le Laboratoire de Nutrition Animale, CRRA - Sotuba, à travers le renforcement de ses capacités de diagnostic - appui conseil pour leurs clients ;
- Créer un groupe de producteurs commerciaux qui établissent des programmes de contrôle de qualité dans le cadre de leurs pratiques routinières de gestion d'alimentation animale.

Cette activité n'a pas été exécutée cette année. Elle sera reconduite dans le Programme de travail 2000 - 2001.

SECTION III

APPUIS AUX AGRO-ENTREPRISES, GROUPEMENTS & ASSOCIATIONS

Afin de soutenir les activités de développement des filières agroalimentaires, le Centre propose des appuis aux agro-entreprises qui portent sur les domaines suivants :

- Information ;
- Formation.
- Gestion d'entreprise ;
- Marketing ;

3.1 - Appuis à l'amélioration de la disponibilité de l'information commerciale et technologique :

Tableau III - 1 : Indicateurs de performance pour l'amélioration de la disponibilité de l'information commerciale et technologique

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer la disponibilité de l'information commerciale et technologique	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance de CAE	-	60 % des clients ayant des actions concrètes grâce aux informations du CAE	75 % des clients reçoivent les informations, mais très peu ont pu entamer une action commerciale à partir de ces informations	Très peu de clients utilisent les informations commerciales diffusées à cause des contraintes en amont (finances, etc.). Les informations technologiques sont bien appréciées par les clients, qui ne peuvent pas non plus acheter par manque de moyens les équipements
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance du Mali	-			
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance de l'Afrique	-			
	Améliorer la disponibilité de l'information en provenance du reste du Monde	-			

Source : CAE

Objectifs et mise en œuvre de la diffusion de l'information

L'amélioration de la disponibilité de l'information commerciale et technologique sur les filières agroalimentaires est l'objectif principal visé dans les activités de diffusion d'informations.

Les moyens utilisés pour diffuser les informations ont été :

- la publication de bulletins ;
- la recherche d'informations à la carte ;
- la mise à la disposition des clients d'un cyberespace pour l'envoi de courrier électronique et la recherche sur le Web.

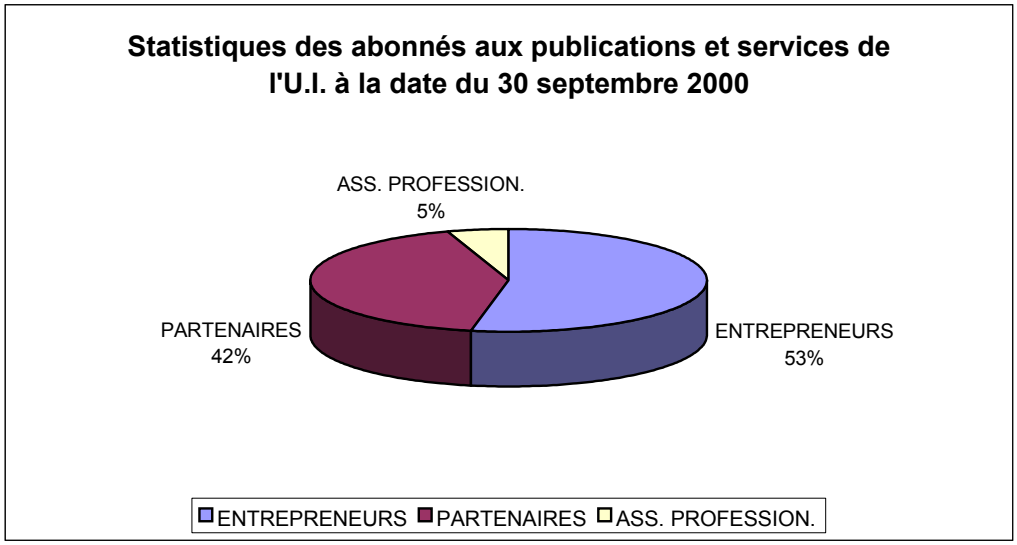
Résultats atteints

Dans le domaine de la diffusion de l'information, les activités ont porté sur :

- Le renforcement du réseau des partenaires fournisseurs d'informations ;
- La diffusion d'informations commerciales et technologiques.

Le CAE enregistre aujourd'hui 98 abonnés à ses publications et services dont 53% d'agro-entrepreneurs, 42% de partenaires (services publics, projets, organismes, etc.) et 5% d'associations de professionnels de l'agro-business. Ces abonnés reçoivent régulièrement les publications du Centre. Certains clients, en plus des publications, bénéficient des autres services comme la recherche d'informations à la carte, le cyberespace et le centre de documentation.

<u>Graphique III - 1</u> : Composition de la liste des abonnés



<u>Source</u> : CAE

3.1.1 - Renforcement du réseau de partenaires fournisseurs d'informations

L'identification dans la sous-région de partenaires fournisseurs d'informations initiés lors de la 1ère année a été poursuivie. Des missions ont été organisées pour visiter la Mauritanie, le Niger et la Guinée.

Les séjours dans ces trois pays ont permis d'informer les potentiels partenaires de l'existence du Centre et des missions qui lui sont assignées. Il a été proposé à certains partenaires, la

signature de protocole de collaboration pour formaliser les échanges d'informations. De façon générale, les structures rencontrées ont été :

- les services publics en charge de la Sécurité Alimentaire ;
- les Systèmes d'Informations de Marchés ;
- les Services des Statistiques Agricoles ;
- les Chambres Consulaires et les Opérateurs privés imports-exports.

Il faut noter que ce réseau de partenaires, en plus des échanges d'informations, permet la mobilisation d'experts africains dans le cadre des consultations du Centre.

3.1.2 - Constitution d'un réseau sous-régional des Systèmes d'Informations de Marchés (S.I.M.)

Les travaux de la 2nde édition de la Conférence Sous-régionale de Perspectives Agricoles, co-organisée à Bamako du 07 au 09 février 2000 par le CAE et le Projet d'Appui aux Systèmes Décentralisés des Marchés Agricoles (PASIDMA), sous l'égide de l'APCAM et de l'Observatoire des Marchés Agricoles (OMA), ont abouti à la mise en place de deux réseaux sous-régionaux :

- Réseau des commerçants imports – exports de produits agroalimentaires ;
- Réseau des Systèmes d'Informations de Marchés (S.I.M) pour appuyer les actions du réseau des commerçants.

Ces deux réseaux s'intéressent aux céréales, fruits et légumes et élevage, leur nature et missions ont justifié l'implication du Centre au côté de l'APCAM, du PASIDMA et de l'OMA, dans l'organisation de la seconde édition de la rencontre :

- Approuver les bilans agricoles des pays participants ;
- Connaître par pays, le niveau du déficit ou de l'excédent pour les trois filières agroalimentaires (céréales, fruits et légumes et produits d'élevage) ;
- Communiquer l'information sur les facteurs qui influenceront l'évolution des marchés agricoles durant la présente campagne de commercialisation ;
- Jeter les bases pour la mise en place d'un réseau des commerçants imports-exports de la sous-région et de celui des Systèmes d'Information de Marchés (S.I.Ms.).

A terme, le réseau sous-régional des opérateurs du secteur agroalimentaire facilitera les échanges de produits entre les pays membres grâce à l'amélioration de la disponibilité de l'information sur l'offre et la demande (réseau des SIMs) et la lutte contre les entraves aux échanges.

3.1.3 - Amélioration de la disponibilité de l'information commerciale et technologique

<u>Diffusion de bulletin bimestriel d'information</u>

Le bulletin d'information bimestriel fournit aux partenaires, un résumé des activités et produits du Centre. Ce bulletin permet d'informer régulièrement les partenaires sur l'évolution des activités en cours d'exécution ou les résultats finaux de nos différentes

activités. Quatre des six numéros programmés, ont été publié en plus de deux numéros spéciaux. Chaque numéro spécial du bulletin traite d'une activité spécifique.

Le premier numéro spécial traite de la lutte contre la mouche des fruits, dossier commun à l'IER, au CIRAD et au Centre. Le bulletin était principalement destiné aux acteurs (producteurs, exportateurs, chercheurs et vulgarisateurs) de la mangue. Le deuxième numéro qui est sous presse traite des textes globaux de l'UEMOA.

Publication d'informations commerciales et technologiques

Les informations que les clients du centre obtiennent sont de plusieurs ordre :

Les ***bulletins d'informations de prix***, envoyés principalement aux exportateurs. Ces informations leur permettent de suivre les cours hebdomadaires des produits qu'ils exportent sur les marchés européens ou du Moyen Orient. Le petit sondage mené auprès d'un échantillon restreint de client du centre montre que **75 %** des entreprises ont à un moment donné eu recours aux services de l'U.I pour la recherche d'information. Les résultats de ces recherches d'information ont très peu influencé la prise de décision au sein de l'entreprise (1 cas sur 8), mais ont principalement abouti à une meilleure connaissance des normes, technologies, coordonnées de fournisseurs d'équipements et prix de marchés.

La *pochette mangue* **est en phase de finalisation. Ce bulletin qui sera un document de base sur la mangue, traite de la production, la transformation et les données commerciales. De ce document, seront extraits des fiches pédagogiques et des modules de formations à l'attention de certains intervenants de la sous-filière mangue.**

Des ***articles*** ont été publiés dans la revue ***Economie Commerce***, pour diffuser des informations sur les produits (riz, mangue, etc.), dresser le bilan d'une campagne d'exportation (campagnes haricot vert, mangue) ou informer les partenaires sur certaines activités du Centre (Programme SSE : Service de Soutien aux Entreprises).

La recherche d'informations à la carte

La ***réponse aux requêtes des clients*** porte sur les demandes à la carte. Très souvent les questions sont relatives à la recherche d'information sur des fournisseurs d'équipements, des adresses d'importateurs, les procédés de transformation, les normes. Ces recherches à la carte sont effectuées par le staff de l'U.I. ou par les agro-entrepreneurs eux-mêmes au niveau du cyberespace.

Le ***Cyberespace*** est surtout utilisé pour la prise de contact avec les partenaires (fournisseurs et/ou clients). Les utilisateurs de l'espace font très peu de recherche sur le Web à cause de la lenteur de la connexion. Ils confient le plus souvent ces recherches au staff de l'U.I. Le tableau 2 indique le nombre mensuel des utilisateurs du cyberespace de janvier 2000 à septembre 2000.

Tableau III - 2 : Statistiques sur l'utilisation du Cyberespace

	Janv. 2000	Fév. 2000	Mars 2000	Avril 2000	Mai 2000	Juin 2000	Juil. 2000	Août 2000	Sept. 2000
Nombre d'utilisateurs	14	17	57	54	73	64	40	40	59

Source: CAE

Diffusion d'information grâce au site Web AgroMali

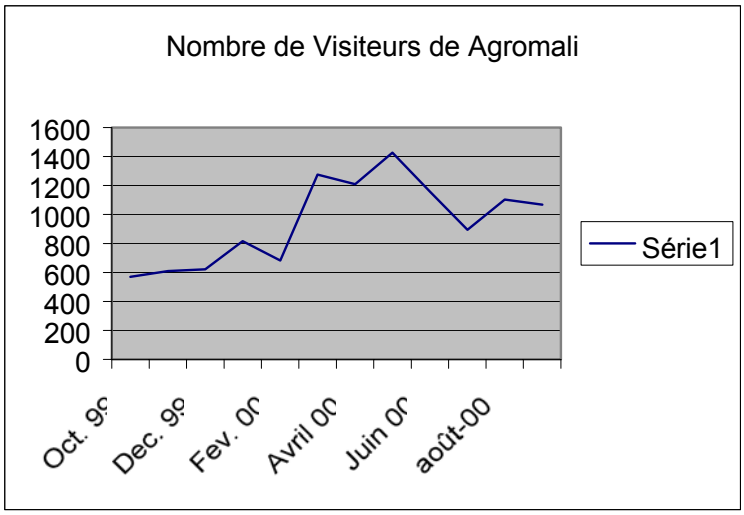
Le site Web agromali permet aux internautes d'avoir accès à une grande partie de l'information du Centre. Sa mise à jour se fait de manière continuelle. Le site est beaucoup visité avec une moyenne mensuelle supérieure à 800. La majorité des visiteurs sont localisés aux USA. Le tableau 3 et le graphique 2 indiquent l'évolution des visiteurs du site d'octobre 1999 à juillet 2000.

Tableau III - 3 : Statistiques des visiteurs du site agromali

	Oct. 99	**Nov. 99**	**Déc. 99**	**Janv. 00**	**Fev. 00**	**Mars 00**	**Avril 00**	**Mai 00**	**Juin 00**	**Juil 00**	**Aout 00**	**Sept. 00**
# Visiteurs	570	609	623	815	683	1276	1029	1428	1158	895	1103	1067

Source : FINTRAC

Une revue du site est en cours pour le rendre plus convivial et répondre mieux à l'attente des utilisateurs. De nouvelles rubriques comme les profils filières et la présentation des agro-entreprises feront leur apparition. En outre, le site interne, en cours de réalisation, sera intégré à Agromali dans le souci de rendre plus convivial le travail en réseau et l'accès aux



différents documents de travail. Ce site interne sera accessible par identifiant et mot de passe. Les premières pages sont en cours de réalisation. La structure a déjà été réalisée.

Au terme de la deuxième année d'activité, le réseau des fournisseurs d'informations du CAE s'est agrandit avec des partenaires du Niger, de la Mauritanie et de la Guinée. La diffusion

d'informations commerciales et technologiques a essentiellement porté sur la publication des prix hebdomadaires des fruits et légumes de l'Europe et du Moyen-Orient et la confection d'un document de base sur la mangue. Des appuis ont été accordés aux entreprises pour leur participation à des foires et salons. Enfin, des dispositions ont été prises pour faciliter l'accès des clients du CAE aux nouvelles technologies de l'Information (Internet).

Le retard accusé dans l'organisation de la 2nd édition de la Conférence Sous-régional de Perspectives Agricoles n'a pas favorisé l'édition de l'annuaire des commerçants imports - exports de la sous-région. Il était prévu que le Centre apporte un appui financier à l'OMA dans l'édition de l'annuaire. La phase de recensement des opérateurs est toujours en cours avec l'appui des réseaux nationaux.

Appui aux partenaires pour élaboration de leur site Web (Audit Informatique)

Le LCV, L'Office du Niger et l'IER ont bénéficié cette année de nos appuis en vue de l'élaboration de leur site Web. Une mission d'audit s'est rendue auprès de l'Office du Niger et du Laboratoire Central Vétérinaire pour procéder à l'évaluation des équipements informatiques et faire des recommandations à ces structures pour leur permettre d'intégrer les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. L'IER n'était pas concerné par cette étape de diagnostic, car il est bien doté en matériels informatiques.

Parallèlement à l'audit informatique, l'identification des besoins de perfectionnement des gestionnaires des futurs sites Web a été faite. Ces derniers ont reçu en fin mars avec l'appui du Centre, une formation en élaboration de pages Web et actualisation de site.

3.2 - Formation des agro entrepreneurs et associations / groupements :

La composante formation du projet a été élargie lors du dernier trimestre de l'An 1 dans l'objectif de prendre en compte le volet communication. Ainsi, les activités de l'An 2 ont été focalisées autour de trois axes principaux :

- la formation des agro entrepreneurs aux principes de base de gestion d'une entreprise ;
- la formation ciblée pour les associations et d'autres groupements d'acteurs économiques ;
- l'élaboration et mise en œuvre d'une stratégie générale de communication pour le CAE.

Tableau III - 4 : Indicateurs de performance pour la formation des agro entrepreneurs et associations / groupements

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Renforcer la capacité des entrepreneurs et associations en gestion d'entreprise	Former les entrepreneurs en gestion d'entreprise	14	60 % de participants appliquant les nouvelles connaissances	Plus de 60 % des entrepreneurs formés appliquent les nouvelles technologies	Plus de 100 %
	Former les associations et groupements	1			

Source : CAE

Elle concerne les appuis accordés aux entreprises, associations et groupements en vue de renforcer leurs capacités en :

- Gestion d'entreprise ;
- Démarche qualité ;
- Utilisation de l'Internet ;
- Plaidoyer.

Vu la nature spécifique des formations en alimentation animale, ce thème a été traité dans le sous-chapitre filière bétail / viandes.

3.2.1 - Formation des agro entreprises, associations et groupements en gestion d'entreprise

Objectifs généraux et spécifiques

L'objectif général visé par les formations en gestion d'entreprise est d'accroître l'accès des entreprises aux crédits bancaires afin d'assurer leur développement et surtout leur pérennisation. De façon spécifique, les formations permettent de :

- Renforcer la capacité des promoteurs en gestion d'entreprise ;
- Assainir la comptabilité des entreprises ;
- Appuyer les promoteurs dans l'élaboration de Plan d'affaires ;
- Appuyer les promoteurs dans la conception d'une vraie stratégie marketing qui passe par la maîtrise des coûts de production et des marchés.

Mise en œuvre

Zones et secteurs affectés

Durant cette deuxième année, le programme de formation a été élargi en termes de modules offerts et de lieux de formation.

Les lieux de formation en dehors de Bamako ont été Koutiala, Karangana, la zone Office du Niger (Ségou) et la zone OHVN (Bougouni). Dans ces localités, le groupe cible visé a été les groupements de professionnels, tels que les marchands de céréales, les producteurs d'oignons, les transformateurs de maïs qui reçoivent l'assistance technique du CAE. Les autres lieux de formation ont été Sikasso ville, Mopti et Koulikoro.

Au terme de cette deuxième année, douze modules en gestion d'entreprise ont été élaborés. En plus de ces modules génériques qui sont applicables à toutes les entreprises des sous-filières agricoles, le CAE a offert aux entreprises d'autres modules qui répondent à des besoins sectoriels précis, telle que la formation des opérateurs du bétail en rations et formulations alimentaires améliorées (**cf. sous-chapitre filière bétail / viande**).

Organisation d'une séance de formation

Les étapes suivantes sont prises en compte pour l'organisation d'une séance de formation :

- Identification des besoins de formation et choix du ou des modules ;

- Programmation de la séance ;
- Choix du ou des formateurs dans le réseau des formateurs ;
- Elaboration des termes de référence ;
- Lancement de l'avis de formation dans les journaux et identification des entrepreneurs à former ;
- Préparation par les formateurs du plan de séance et du cahier du participant ;
- Formation ;
- Suivi post-formation.

Ressources mobilisées

Pour faciliter la formation en gestion d'entreprise, un réseau de formateurs de 16 membres a été constitué. En plus des membres du réseau, vingt (20) autres formateurs non-membres du réseau participent aux renforcements des capacités des entrepreneurs. Les formateurs du réseau ont reçu au préalable des formations pour améliorer leurs capacités d'interventions.

Ce renforcement des capacités des membres du réseau vise à :

- promouvoir la formation en gestion des agro entreprises ;
- poser les jalons de la pérennisation des actions du CAE en la matière.

En outre deux séminaires en méthodologie de formation des adultes ont été organisés à l'intention du réseau dont l'un a regroupé 21 participants et l'autre 6 participants.

Résultats atteints

Le tableau suivant indique les thèmes des différents modules dispensés et le nombre des sessions.

<u>Tableau III - 5</u> : Modules et nombre de Sessions dispensées

N°	Modules	Nbres de Sessions	Nbres de Participants	Elevage	Fruits& Légumes et Produits Alternatifs	Ceréales
1	Entreprise	8	146	24	10	112
2	Coûts	7	108	24	6	78
3	Marché	3	45	17	*	28
4	Trésorerie	3	40	4	2	1
5	Gestion de Stocks	6	79	23	38	18
6	Business Plan	4	43	25	16	2
7	Stratégie Commerciale	4	32	22	20	*
8	Comptabilité de Base	5	77	22	22	33
9	Technique de Vente et de Négociation	3	24	8	15	1
10	Planification Stratégique	3	24	8	15	1
11	Présentation de Dossier de Financement	1	12	4	7	1
12	Notions Financières	1	20	10	9	1
13	Test de Qualité	2	49	4	45	*
14	Utilisation &Gestion des Aliments	4	43	43	*	*

15	Business Plan et Cash Flow	4	67	*	*	*
	TOTAL	**54**	**742**	**238**	**205**	**276**

Source : CAE

Les chiffres sur ce tableau indiquent que la formation en gestion d'entreprise a occupé cette année une place de choix avec 12 modules sur quinze au total. L'objectif principal visé à travers ces formations en gestion d'entreprise est de permettre aux participants d'effectuer des actions concrètes : prise de décision, changement de comportement, amélioration du système de gestion.

Les résultats du sondage des entrepreneurs formés lors de l'enquête de base, montrent que plus de 80% sont satisfaits après avoir suivi plusieurs modules. Les 3 modules les plus appréciés ont été :

- Business Plan (Plan d'affaires) ;
- Planification Stratégique ;
- Module Connaître vos Coûts.

Les personnes interrogées ont pu donner des exemples d'amélioration au niveau de leurs entreprises : plus de 60% ont constaté des améliorations au niveau du réseau commercial, de la productivité, du chiffre d'affaires, et de la rentabilité de leur entreprise.

Les contraintes à cette évolution favorable sont essentiellement liées à l'environnement des affaires en général, à savoir les faiblesses sur le plan juridique et le manque de fiabilité des contrats entraînant la réticence des banques qui s'écartent des risques excessifs en provenances des affaires qu'elles trouvent trop aléatoires. Ce qui explique le manque de financement soit pour mettre en pratique les nouvelles connaissances, soit pour agrandir l'entreprise.

Les différentes personnes interviewées à Bougouni sont aussi très satisfaites d'avoir suivi les modules (Connaître Votre Entreprise et Connaître Vos Coûts) offerts par le CAE. Leur préférence a été marquée pour le module sur les coûts (Coûts 67% et entreprise 33%) qui a permis de leur exposer un cadre analytique permettant de classer les coûts afin de mesurer les coûts de revient et leur impact sur les marges, y compris finalement, la marge de bénéfice. Le module «Connaître votre Entreprise» leur a donné de nouvelles orientations pour le marketing. Plus de 60% des répondants ont modifié ou diversifié leur méthode de travail ; 85% ont pu augmenter leur chiffre d'affaires d'environ 67% sous l'effet conjugué d'un meilleur suivi des coûts et de l'amélioration du réseau commercial.

Mais l'impact le plus mesurable a été la prise de décision en terme de tenue de la comptabilité pour mieux suivre l'efficacité de leurs activités. Elles n'ont pas pu citer les modules qui leur seraient plus utiles prochainement, mais ont indiqué que le manque de fonds de roulement demeure la contrainte principale à l'amélioration de leurs performances.

Les modules, Connaître Votre Entreprise et vos coûts, ont permit de sensibiliser les associations de Karangana (Koutiala), celle des commerçants céréaliers de Koutiala et celles de Niono aux techniques d'auto diagnostic. A travers ces formations, elles sauront mieux exploiter leurs ressources humaines pour établir les équipes de travail chargées de l'entretien, l'approvisionnement en matières premières et le stockage des produits finis, la documentation des activités et la recherche de marché.

Les contraintes citées sont :

- le manque de qualité qui limite l'accès aux marchés souhaités ;
- et l'insuffisance du crédit pour le cycle d'activité annuel.

En générale, les AV ont cité peu d'amélioration dans leur démarche suite aux formations. Les associations ont formulé le vœu de recevoir des formations en Analyse de Marché et Stratégie Commerciale, en gestion de stock et comptabilité, en gestion de trésorerie et finance. Ces modules permettront de faciliter l'accès à des sources de financement fiables.

3.2.2 - Formation en Internet

L'initiation à l'Internet a pour objectif de sensibiliser les agro-entrepreneurs aux avantages et bénéfices de ce formidable outil de communication pour le développement de leurs affaires. De façon spécifique, cette initiation porte sur :

- l'apprentissage à l'utilisation du ***courrier électronique ;***
- et la ***recherche d'informations sur le Web***.

La formation est spécifique aux agro entreprises et présente des exemples de solutions concrètes aux problèmes du secteur de l'agro-business.

Cette formation a débuté en février 2000. Elle est réalisée grâce au concours de deux formateurs du fournisseur de service SPIDER. Elle a concerné jusqu'ici une trentaine de personnes agro-entrepreneurs et partenaires. Face à la forte demande, une priorité est accordée aux partenaires et clients en étroite collaboration avec le CAE.

A l'issue de cette formation, chaque participant acquiert une adresse de courrier électronique auprès des fournisseurs de service gratuit de messagerie (Caramail, Yahoo, Hotmail, etc.). Cette formation a beaucoup joué sur la fréquentation du Cyberespace qui accueille maintenant en moyenne plus d'une soixantaine de personne (cf. Tableau 1) par mois contre une quinzaine avant le début des formations.

Cette initiation à l'Internet couplée avec les services du cyberespace a facilité à certains agro entrepreneurs la recherche d'informations sur le Web et surtout l'envoi de courrier électronique (Email). L'objectif d'accroissement de l'accès aux nouvelles technologies de l'information visé par cette activité a été atteint par le Centre.

3.2.3 - Formation pour amélioration de la démarché qualité

<u>Tableau III - 6</u> : Indicateurs de performance pour l'amélioration du contrôle de qualité

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer le contrôle de qualité	Former les entreprises à la méthode HACCP	-	% d'entreprise appliquant la méthode HACCP	Formation en cours pour 29 entreprises	Les deux premières sessions de la formation ont été réalisées

<u>Source</u> : CAE

Contexte et Objectifs

La mise en place de la démarche qualité est une nécessité pour les produits agricoles Maliens et particulièrement pour la filière fruits et légumes destinés à l'exportation. Face à la libéralisation des échanges et à l'exigence de plus en plus croissante des consommateurs, seuls les produits reconnus de bonne qualité pourront survivre à la concurrence.

L'acceptation, l'amélioration de la qualité et de la compétitivité des produits agricoles à l'exportation, passe par la mise en œuvre d'un système d'assurance qualité basé sur l'autocontrôle, la traçabilité depuis les champs, la conservation, le stockage, jusqu'aux consommateurs et le respect strict de cahiers de charges par les opérateurs économiques.

A partir de juillet 2000, l'Union européenne va mettre en application le contrôle de résidus de pesticide dans les fruits et légumes en provenance des pays des ACP[3]. Tous les produits agricoles présentant des excédents de résidus par rapport à la limite maximale de résidus ou présentant des problèmes d'hygiène graves pour la santé humaine, se verraient interdire l'accès au marché européen. En outre les exigences communautaires en matière de contrôle phytosanitaire des fruits et légumes et d'inspection des denrées alimentaires sont de plus en plus contraignantes.

L'intégration sous-régionale Ouest Africaine(U.E.M.O.A.[4]) bien que timide, commence à sortir de sa léthargie avec l'ouverture des frontières pour les produits du cru et d'origine U.E.MO.A à partir de janvier 2000. Ce marché potentiel va constituer un débouché inestimable et seuls les produits compétitifs et de bonne qualité pourront survivre à la libre concurrence.

Le CAE, à travers des actions combinées, appui les opérateurs pour assurer une meilleure intégration de la gestion de la qualité dans le processus de mise en marché des produits. Pour atteindre des résultats dans ce domaine, les appuis proposés ont porté sur :

[3] Afrique Caraïbe et Pacifique
[4] Union Economique Monétaire Ouest Africaine

- La sensibilisation et l'information,
- La formation basée sur la diffusion des méthodologies et outils essentiels concernant la gestion totale de la qualité au sein d'une entreprise agroalimentaire ;
- Le renforcement institutionnel des structures chargées d'assister les opérateurs en matière de contrôle de qualité, de conformité et de certification ;
- Le soutien aux organisations interprofessionnelles pour une plus grande implication aux prises de décisions et orientations en matière de politique nationale de qualité.

Mise en œuvre de la formation et résultats atteints

A la suite d'une étude identifiant la nécessité d'un programme d'amélioration de la qualité, la dissémination des résultats de cette étude, et les premières activités promotionnelles, la mise en œuvre réelle du programme de gestion de qualité a commencé sous la forme d'un contrat avec un consultant indépendant. Les activités portent essentiellement sur le diagnostique de qualité en agro-industrie, la sensibilisation, la formation, et la création de cercles de qualité. L'adhésion à ce programme est volontaire, mais facilite la mise en œuvre d'une approche qui devrait, dans l'intervalle d'un an, permettre de tirer des conclusions, et de valider une méthodologie qui n'avait pas encore des résultats satisfaisants jusqu'ici au Mali.

Deux composantes caractérisent cette démarche, à savoir :

<u>La Formation</u>

Dans la phase dite préparatoire, il a été procédé à la sélection des participants et la conception des supports pédagogiques du premier module pour le programme de formation sur la gestion de la qualité qui a eu lieu du 10 au 14 juillet 00. Quatre modules principaux ont été retenus et vingt neuf (29) entreprises ont été sélectionnées dont :

- Vingt quatre (24) classées comme micro et petites ;
- Cinq (05) classées comme moyennes et grandes.

En termes de filières et de domaines d'activité, dans ce groupe on retrouve les trois (03) principales filières (Céréales – Fruits et Légumes / Produits Alternatifs – et Elevage) ainsi que les activités d'agro-transformation (industries alimentaires) et d'exportation de produits agricoles.

Sur la base des visites de sites effectuées pour s'enquérir des problèmes de qualité et des entraves diverses que connaissent ces entreprises, ainsi que des différentes interviews de participants réalisées, un plan de formation a été conçu avec les principaux buts visés suivants :

- Comprendre les différentes acceptions du mot « QUALITE » ;
- Connaître les principales approches d'implantation d'une démarche qualité dans une entreprise agroalimentaire ;
- Mettre en place des cercles de qualité dans son entreprise ;
- Se servir judicieusement des principaux outils du contrôle de qualité.

Pour atteindre ces buts, le premier module de formation intitulé : « Généralités sur la Gestion de la Qualité ». a été dispensé.

L'assistance conseil

Le Consultant dans son mandat, doit assister le CAE, en ce qui concerne la dynamisation des activités de réseaux de qualité et aider les entreprises et les organisations professionnelles dans l'application des bonnes pratiques de gestion relatives à la qualité.

Pendant la période couverte par ce présent rapport, il ressort des appuis fournis à trois (03) niveaux différents :

- Travaux des Commissions du Programme de Base pour la Promotion des Filières Agricoles au Mali, initiés par le Comité de Coordination du Programme de Croissance Economique Durable ;
- Supervision de la mise en place d'une démarche HACCP chez l'entreprise NIPAL, à travers le suivi d'un stagiaire et la direction de ses travaux ;
- Démarchage et sensibilisation de certaines grandes unités agroalimentaires, en vue de leur adhésion au programme du CAE sur la qualité.

Les contributions du Consultant (représentant le CAE aux différentes rencontres) en tant que Président de la Commission des Céréales au sein des groupes de réflexion créés par filière (auprès du Comité de Coordination du Programme de Croissance Economique Durable), ont permis de faire ressortir et de prendre en compte au niveau institutionnel, l'ancrage du CAE en faveur d'une meilleure gestion des questions de qualité, pour l'ensemble des produits agricoles et d'élevage.

Une première expérience d'assistance directe, tentée auprès d'une entreprise agroalimentaire, en matière d'application d'une méthode de démarche qualité (essentiellement basée sur le concept d'identification systématique des dangers potentiels dans un processus : Hazard Analysis Critical Control Point : HACCP) a été réalisée avec succès à travers l'encadrement d'un stagiaire en fin d'étude. Et il est retenu, d'utiliser ultérieurement les résultats de cet exercice effectué au sein de l'entreprise NIPAL, comme support pédagogique (étude de cas pratiques) pour les séances de formation déjà planifiées.

L'accord de principe pour la participation de cinq (05) grandes entreprises au programme du CAE a été obtenu, il s'agit de :

- Koumalim – SA ;
- Grandes Confiseries du Mali ;
- Grands Moulins du Mali ;
- Société des Eaux Minérales du Mali ;
- Huicoma.

Sur cette composante, les résultats intermédiaires atteints sont considérés satisfaisants.

Cependant, il est recommandé qu'un accent particulier soit mis au cours de la seconde période d'activité, sur des éléments de communication pour d'une part mieux faire connaître les enjeux de la qualité par les principaux acteurs et promouvoir l'approche préconisée par le CAE, en vue de la résolution des principaux problèmes qui persistent et, d'autre part pour rapprocher les services institutionnels sur les questions

stratégiques de la politique nationale en matière de gestion de la qualité au niveau du secteur agroalimentaire.

3.3 - Appuis en développement d'entreprise et accès au financement :

Contexte et objectifs

Pendant la première année du projet les principales contraintes identifiées entravant le développement des entreprises agroalimentaires se situaient à deux niveaux :

- faiblesse de la capacité de gestion des agro-entrepreneurs ;
- difficultés d'accès au financement.

Au cours de la première année, le CAE a axé ses efforts dans le domaine du développement des entreprises sur la formation en gestion des agro-entrepreneurs en vue de renforcer leurs performances. L'accent a été mis durant l'année II sur le financement sans lequel les améliorations constatées au sein de l'entreprise ne peuvent se consolider. Hors, il s'est avéré que le secteur agroalimentaire représentant 25% du PNB ne bénéficie que de 3% des crédits alloués par l'ensemble du système bancaire, principale source de financement du secteur privé.

Tableau III - 7 : Indicateurs de performance pour le développement d'entreprise et accès au financement

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Développer les entreprises et faciliter leur accès au financement	Renforcer la capacité des agro entrepreneurs	-	10 entreprises ayant élaboré et soumis un plan d'affaire aux banques	15 entreprises ayant élaboré et soumis un plan d'affaire aux banques	150 %
	Accroître l'accès des agro entrepreneurs au financement	-	4 entreprises ayant accès aux autres sources de financement grâce au CAE	Deux entrepreneurs sont en relation avec l'APDF pour agrandir leur unité ; Quatre dossiers de financement SSE réalisés ; composante financière CAE proposition introduite à SEG	Plus de 100 %

Source : CAE

Le présent paragraphe retrace les activités menées par le CAE en vue d'aider les agro-entrepreneurs à accéder au financement. Ainsi différentes approches ont été développées :

- Renforcement de la capacité du réseau d'appui ;
- Lancement du Programme Services de Soutien aux Entreprises (SSE)

Mise en œuvre et résultats atteints

Lors des nombreux entretiens avec les banquiers, la qualité des promoteurs et la mauvaise présentation des dossiers de crédit ont été retenues comme étant les principales contraintes qui empêchent les entreprises agroalimentaires d'accéder au financement. C'est pourquoi le CAE s'est attelé à mettre en place au cours de cette année un programme accéléré de renforcement du réseau d'appui des entreprises agroalimentaires.

Ce programme a pour but d'inculquer aux entreprises les règles de gestion saines afin de faciliter leur accès au crédit bancaire et de créer une relation durable entre les entreprises et les bureaux d'études. Ces derniers peuvent aider les entreprises à mettre en place des documents comptables, à établir les états de synthèse, à préparer un dossier bancable facilitant du coup leur accès au crédit ou autre source de financement.

Le tableau non exhaustif ci-joint retrace les dossiers finalisés ou en cours de finalisation grâce à l'appui du CAE et les partenaires financiers potentiels. Un des objectifs du projet est d'identifier les sources de financement possibles et de promouvoir la disponibilité des crédits pour les agro-entrepreneurs.

Pour le moment aucun financement n'a été obtenu grâce à l'appui du CAE. Mais pendant la deuxième année, le CAE a mobilisé des partenaires clés consultants, financiers et a joué un rôle d'intermédiation financière etc. Toujours en contact avec certaines banques locales et sous-régionales, le CAE a exploité la diversité de ses appuis et a motivé certaines sources financières à donner leur accord en principe pour le financement de certains projets en cours.

Tableau III - 8 : Récapitulatif des Projets en cours (en Milliers de FCFA)

Titre du Projet	Coût estimatif du Projet	Montant du crédit	Situation du dossier	Banque Partenaire
COGETRAM/ Transformation de maïs	66 363	25 562	Finalisé et déposé auprès des banques	Bank of Africa, Crédit Initiative S.A, BNDA
Rizerie GDCM	1 225	65 000	Finalisé en partenariat avec APDF / Abidjan	BCS, BOA, Crédit Initiative S.A, SFI Dakar
Mini-Laiterie	150 000	100 000	En discussion avec OIKOCREDI T	OIKOCREDIT / Abidjan
Extension Miellerie moderne	500 000	470 000	En discussion avec OIKOCREDI T	OIKOCREDIT / Abidjan
Conditionnement et calibrage de pois sucré	350 000	300 000	En discussion avec OIKOCREDIT	OIKOCREDIT / Abidjan

Titre du Projet	Coût estimatif du Projet	Montant du crédit	Situation du dossier	Banque Partenaire
Extension RIZERIE Dioro	2 000 000	1 000 000	Etude de faisabilité démarrera en septembre partenariat avec APDF	-
Chambre Froide Fruileg	40 000	30 000	Etude en cours Finalisation prévue en octobre	-
Magasins Autogérées/ COPAK	250 000	200 000	Etude en cours. Finalisation prévue en novembre	-
Production Aliment- volaille	200 000	170 000	Etude en cours Finalisation prévue en décembre 2 000	-
Commercialisation bétail et viande	150 000	100 000	Etude en cours Finalisation prévue en novembre	
Transformation de fruits et Légumes	70 000	5 000	Etude en cours Finalisation prévue en décembre	
Production de Chips de Pomme de terre	40 000	37 000	Etude en cours Finalisation prévue en décembre	
Exportation d e pattes et Viande rouge	35 000	30 000	Etude en cours Finalisation prévue en décembre 2 000	-
Unité de Conditionnement de sésame	125 000	100 000	Etude en cours Finalisation prévue en décembre 2 000	
Total	**4 277 588**	**2 782 562**		

Source :CAE

3.4 - Appuis en marketing (mise en relation commerciale) :

Objectifs

La mise en relation commerciale, consiste à mettre à la disposition des opérateurs maliens des informations sur des opportunités d'affaires à l'achat ou la vente grâce aux rencontres nationales et sous régionales, aux prospections de marchés et aux différents moyens de communication dont dispose le Centre (Internet et site agromali surtout). L'activité la plus remarquable en matière de mise en relation commerciale a été l'appui accordé aux entreprises pour l'organisation de foires et salons.

Résultats atteints

1. Participation au 2ème Salon International de l'Agriculture et des Ressources Animales SARA'99 à Abidjan

Le CAE a participé au 2ème Salon International de l'Agriculture et des Ressources Animales SARA'99, ouvert aux exposants nationaux, sous-régionaux et internationaux des secteurs privés, publics, associatifs et institutionnels.

Les objectifs recherchés par le CAE à travers sa participation et son implication à l'organisation de cette importante manifestation étaient de :

- faire connaître le CAE dans la sous région et au reste du monde comme partenaire privilégié dans la politique de développement de l'agriculture au Mali. Cette volonté s'est traduite par le lancement du plan de communication du Centre pendant le SARA ;
- promouvoir les partenariats techniques et commerciaux de type sud/sud ;
- promouvoir la démarche qualité à travers l'appui technique aux petites unités de transformation alimentaire ;
- participer aux forums et symposiums thématiques concernant l'agriculture et les activités annexes.

Les résultats attendus étaient de/d' :

- élargir et varier la gamme des partenaires du Centre (centre de recherche, fournisseurs d'information, équipementiers, importateurs, etc.) ;
- impulser la démarche qualité après avoir tiré les enseignements du SARA ;
- s'informer des nouvelles technologies ;
- participer aux forums et symposiums et réorienter si besoin est, les activités du Centre dans l'optique de résultats plus importants ;
- participer à une dynamique d'échanges dans le cadre des espaces économiques sous régionaux.

Le CAE a mis en œuvre deux stratégies afin que les agro-entreprises qu'il encadre aient une participation de qualité lors du salon :

La démarche qualité, avec l'adoption d'un cahier de charges relatif aux contrôles de qualité et aux choix des produits agroalimentaires transformés.

Les appuis apportés par le CAE, dans le domaine de la démarche qualité ont porté sur :

- les produits (contrôle de qualité) ;
- Emballage (achat d'emballages adaptés aux exigences du marché) ;
- Étiquetage (conception et confection des étiquettes conformes aux normes minimales) ;
- Fiche technique (conseils pour l'élaboration des fiches de présentation des produits) ;
- *Envoi des échantillons.*

De cette manière, le SARA a été une occasion pour prendre en compte une des composantes du programme d'activité CAE, dans le domaine de démarche qualité et la

promotion des produits (le Mali a obtenu le deuxième prix «Valorisation des produits locaux» accordé par le CILSS).

En terme de résultats, une douzaine d'unités de transformation ont présenté des produits en vente. La très grande diversité de la gamme (plus de 30 variétés de produits transformés présentées), a permis d'attirer de nombreux visiteurs, qui ont pu effectuer des achats au détail. Globalement, les produits ont été bien appréciés et les exposants ont réalisé de bonnes affaires en vendant directement aux visiteurs (plus de 80 %) des produits ont été vendus.

Cependant, les exposants maliens ont été plus absorbés par la vente directe sur les stands, que par des objectifs beaucoup plus professionnels, tel que la recherche de partenaires techniques, commerciaux, discussions et échanges d'expériences avec d'autres pays, etc.

La communication pour mieux faire connaître les potentialités de l'agro-business malien et le rayon d'action des interventions du CAE à l'intention de tout le secteur privé structuré et toutes les structures d'appui au secteur de l'agro-business, et à l'étranger les structures semblables au CAE, les investisseurs et entrepreneurs privés principalement dans la sous-région.

2. Participation au 2ème Salon International des Industries et Techniques Agroalimentaires SIAGRO, Dakar

Du 20 au 24 juin s'est tenu à Dakar le SIAGRO-SOPIMAR (Salon International des Industries et Techniques Agroalimentaires - Salon Ouest Africain de la Pêche et des Industries Alimentaires),

Cette manifestation comprenait trois secteurs d'exposition :

- Le SIAGRO TECH, qui regroupe les équipements pour l'agriculture et l'horticulture, les industries et technologies de l'agroalimentaire et de la transformation, la chaîne de froid, le conditionnement et l'emballage, les matériels et techniques pour l'hygiène et qualité, la logistique de distribution et de commercialisation ;
- Le SIAGRO ALIMENTAIRE, représentant les produits agroalimentaires bruts ou transformés ;
- Le secteur SODIMAR réservé à la filière pêche.

Les résultats attendus

- Elargir et varier la gamme des partenaires du centre (centre de recherche, fournisseurs d'information, équipementiers, importateurs, etc.) ;
- Consolider la démarche, et mieux assurer le renforcement des agro-entreprises par les échanges d'expériences ;
- S'informer des nouvelles technologies post récolte ;
- Participer aux forums et symposiums et réorienter si besoin les activités du centre dans l'optique de résultats plus importants ;
- Consolider le dynamisme de nos entreprises dans les espaces économiques sous régionaux.

3. Organisation d'une foire de Mouton de Tabaski : Opération TABASKI

Une foire de vente promotionnelle de moutons dénommée «***spéciale Tabaski 2000***» a été organisée, par la Chambre Régionale de Mopti du 4 du 16 mars 2000 sur financement du CAE.

Les statistiques suivantes indiquent les résultats de l'opération :

Participation	:	27 exposants
Durée	:	13 jours
Effectifs cumulés	:	19 147 têtes
Vente cumulée	:	14 135 têtes
Effectif moyen cumulé présenté par jour	:	1 472 têtes
Vente moyenne par jour	:	1 088 têtes
Prix le plus bas	:	12 000 FCFA
Prix le plus élevé	:	100 000 FCFA
Prix moyen	:	30 000 FCFA

Les bénéficiaires souhaiteront renouveler l'expérience en instaurant une véritable «bourse aux moutons», tant la première expérience a été une réussite et perçue comme une opportunité pour toutes les associations d'éleveurs qui ont participé à l'opération.

Conclusions et recommandations sur les appuis du Centre

Il ressort du constat pour l'an 2000 ce qui suit :

- Les appuis auprès des acteurs de la filière céréale sont les moins nombreux, pourtant à moyen terme c'est le secteur le plus porteur au Mali et dans la sous région.
- Le nombre d'appui est le plus élevé en élevage, mais l'intensité est la plus faible, compte tenu que 61 des bénéficiaires n'ont suivi qu'un seul module de formation.
- La dispersion des unités est plus accentuée dans la filière élevage, la plus porteuse à long terme.
- Le secteur fruits et légumes bénéficie d'appuis, hors du domaine de formation, 14% plus élevé que le nombre d'appuis offerts aux filières céréalières et élevage ensemble.

A la lumière de ces constats, il serait préférable de prendre en compte les points suivants pour le troisième plan de travail :

- Accélérer la création des unités plus grandes et plus visibles dans le secteur d'élevage d'abord et dans le secteur céréalier, surtout pour les unités de transformation : aliment bétail /volaille, embouche et poulet de chair ; transformation des grains porteurs.

- Promouvoir un programme d'appui poste formation qui est plus intensif pour les filières élevage et céréalier basé sur l'intégration complète de qualité dans la transformation et un meilleur accès aux marchés plus diversifiés. Cibler les associations à renforcer.

- Rééquilibrer en général les énergies du projet en fonction du poids porteur des filières, des leaders transformateurs, et les concentrer davantage sur les étapes nécessaires pour assurer leur accès au crédit bancaire afin de rendre durable les interventions du CAE.

SECTION IV

AMELIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DE L'AGRO-BUSINESS

L'appui soutenu aux institutions du gouvernement dans leurs efforts d'amélioration de leurs performances et dans leurs efforts de recouvrement des coûts est un axe important de la stratégie d'intervention du CAE, de même que l'analyse de l'environnement des agro entreprises et le développement du commerce régional.

Les activités de renforcement institutionnel de l'Institut d'Economie Rurale (I.E.R.) et du Laboratoire Central Vétérinaire (L.C.V.) ont été les principales tâches au cours de cette année. Le but visé par ces activités est de permettre à ces deux structures d'opérer sur des bases plus durables en générant plus de ressources internes.

L'autre dimension des activités d'amélioration de l'environnement de l'agro-business porte sur la réalisation des études, l'amélioration de l'accès au financement, etc.

4.1 - Amélioration de la durabilité des institutions gouvernementales du secteur de l'agro-business :

Tableau IV - 1 : Indicateurs de performance pour l'amélioration de la durabilité des institutions gouvernementales du secteur de l'agro-business

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer la durabilité de l'IER et du LCV	Elaborer un plan d'action de recouvrement des coûts pour l'IER	-	% d'entreprises utilisant l'information ou les services de l'IER	10 Unités de transformati on des produits	Des analyses ont été réalisées par le LTA/IER au profit des unités pour SARA
	Réorganiser le circuit de distribution des vaccins du LCV	-	Volumes des ventes de vaccins	Tenue d'un atelier sur la proposition d'un nouveau schéma de distribution des vaccins	L'activité suit son cours normal. Une dernière réunion a regroupé tous les acteurs

Source : CAE

4.1.1 - Le Laboratoire Central Vétérinaire (LCV)

Le programme relatif au LCV porte essentiellement sur :

- L'augmentation de la rentabilité de l'unité de production des vaccins par le développement et l'application d'un système amélioré de marketing et de distribution ;
- L'amélioration du système de gestion par la formation et la consultation.

Le recouvrement des coûts et la génération de revenus ont constitué le principal point de mire des activités à travers des sessions de formation en gestion d'entreprises bien suivies, une étude suivie d'un atelier de concertation sur la distribution améliorée des vaccins et l'appui à la promotion commerciale.

4.1.1.1 - Renforcement des capacités internes : Contexte, objectifs et résultats atteints

Les actions entamées dans ce domaine ont comme objectif à très court terme de réaliser un «Plan d'Affaires» pour le LCV.

Dans le cadre des réformes institutionnelles du Ministère chargé du Développement Rural, il a été élaboré un plan d'action du L.C.V. dont la mise en œuvre est envisagée dans le cadre d'une politique de restructuration du Laboratoire. Ladite politique de restructuration vise l'autonomisation des deux Unités opérationnelles du L.C.V. avec comme conséquence la tenue de deux comptabilités séparées.

En fin de période comptable, il y aurait lieu de procéder à une consolidation des comptes des Unités, et pour ce qui concerne le domaine d'appuis du CAE, il s'agira de contribuer à la consolidation des comptes de l'Unité de Production et Commercialisation de Vaccins.
Ainsi, une culture d'entreprise à gestion privée est nécessaire dans le cadre de la mise en œuvre réussie du plan d'action pour l'Unité de Production de Vaccins..

Pour préparer le LCV à cette nouvelle situation, le CAE a envisagé une série d'appuis destinés à renforcer la capacité interne de cette institution dans le domaine de la gestion.
Ainsi, après avoir mis en œuvre la première phase du programme de formation, le LCV et le CAE ont entamé la préparation et la finalisation d'un Plan d'Affaires. Ce plan constitue un outil de planification stratégique indispensable et aussi un outil de gestion qui permet de faire un état des lieux et de tracer les perspectives en adoptant une approche méthodologique. Une équipe a été désignée au sein du LCV pour s'appropriée la méthodologie et conduire les différentes actions nécessaires à la bonne conduite de cette activité.

Pour consolider cette démarche, une étude est en cours qui a comme objectif :

- de fournir des prestations d'assistance pour la réalisation du plan d'affaires ;
- d'élaborer et de mettre en place des outils de gestion efficaces sous la forme d'un manuel des procédures administratives et comptables.

4.1.1.2 - Amélioration du circuit de distribution des vaccins : Contexte, objectifs et résultats atteints

L'activité centrale qui se rapporte à l'unité de production de vaccins porte essentiellement sur le développement d'un système amélioré de commercialisation de vaccins. Deux axes d'intervention ont été développés, à savoir :

1. l'appui à la participation aux foires régionales et nationales ;
2. l'analyse des contraintes politiques du circuit de distribution interne des vaccins.

Concernant le premier axe, le LCV a pu participer à deux foires sous-régionales grâce au soutien du CAE. Selon les études récentes de projection, les marchés ciblés du LCV ou évolution prévisionnelle des parts du LCV dans la sous-région (Burkina, RCI, Guinée, Mauritanie et Autres) passeront de 17 millions de doses de vaccins en 1996 à 36 millions en l'an 2000, ce qui constitue un gisement financier important. Il s'agit à partir de cette évaluation, d'appuyer toutes initiatives qui permettraient de renforcer les efforts du LCV dans ce sens et d'appuyer les agents de l'unité de marketing dans leur mission. Le LCV a la capacité matérielle de faire face à ces impératifs.

Ainsi, le laboratoire a exposé la gamme des vaccins produits au Mali à Abidjan (SARA'99). Sa participation a été entièrement prise en charge par le CAE. Le LCV a déjà une clientèle sous régionale et ce salon a permis de mieux faire connaître sa capacité dans le domaine de la production des vaccins.

Si l'objectif de cet appui est de permettre à la Division Production de Vaccins du LCV, mais surtout à la Section Marketing, de dynamiser les activités commerciales du laboratoire dans la sous-région, il faudra souligner qu'aucune donnée ne permet aujourd'hui d'en mesurer l'impact réel, en tout cas à partir de la participation à cette importante manifestation.

Concernant le deuxième axe, une étude a été menée sur les circuits de distribution des vaccins commercialisés par le LCV et les conclusions de l'étude ont fait l'objet de discussions lors d'un atelier tenu sous la présidence du MDR. Les principaux acteurs de la filière «vaccins» ont répondu à l'appel et au plus haut niveau (services publics, distributeurs privés, ordre des vétérinaires, représentants des éleveurs et une forte équipe du LCV).

L'étude a recommandé l'adoption d'un nouveau système de distribution de vaccins beaucoup plus proche de celui du secteur privé, avec une amélioration correspondante dans le domaine du recouvrement de coûts.

Tous les participants ont salué l'initiative et ont remercié le CAE pour ses appuis dans ce dossier sensible. Le caractère sensible du dossier est d'ailleurs apparu tout le long des discussions, tant les intérêts divergent selon qu'il s'agisse de service étatique, grossiste privé, détaillant, éleveur, LCV ou mandataire.

Des questions de fonds ont été soulevées et ont porté sur les textes en cours, la fixation des prix, les avantages et inconvénients des circuits actuel ou proposé, la privatisation et rôle de l'Etat, le marché des vaccins, le contexte sous-régional, le rôle des différents intervenants, coûts de production, etc. L'atelier ne pouvant donner des réponses adéquates à ces questions, il a été décidé de mettre sur pied un groupe de travail de huit membres, sous l'égide du Directeur du LCV et appuyé par le CAE pour faire des propositions de prise en charge de ces questions et d'autres problèmes s'il y a lieu et de les communiquer au Ministère.

La Direction du LCV a entamé de son côté une étude de faisabilité d'une Unité de Production et de Commercialisation de Vaccins au LCV qui sera gérée suivant des méthodes et normes se rapprochant de celles du secteur privé. L'objectif général de l'étude est de déterminer les conditions optimales d'exploitation de l'Unité, de faire l'état des lieux, et d'étudier la faisabilité technique, économique et financière de la production de vaccins au LCV et cela sans subvention. Cette étude, de même que les décisions à venir du Conseil d'Administration sont importantes pour la poursuite des actions du CAE.

Si les progrès actuels se maintiennent, on peut s'attendre à ce que le laboratoire améliore la performance financière des activités commerciales de ses vaccins au cours des années à venir à condition que la lenteur observée dans les prises de décision concernant les changements à effectuer au niveau du LCV puisse être corrigée.

4.1.1.3 - Appui à l'unité de toxicologie du LCV

Les laboratoires de contrôle et d'analyse ont un rôle très important à jouer dans la confirmation et le maintien de la démarche qualité. L'Unité de Toxicologie du Laboratoire Central Vétérinaire serait d'un apport inestimable dans cette démarche qualité pour les recherches des résidus de pesticides dans les produits agricoles, à condition que l'équipement complémentaire, les consommables, la formation le BPL et l'accréditation soient mises en place.

Afin de rendre un meilleur service aux Agro – Entreprise, le CAE a initié conjointement avec les responsables du LCV[5], la mise en œuvre de la démarche qualité pour les produits agricoles à travers le renforcement de la capacité technique de l'Unité de Toxicologie.

Ainsi l'Unité de toxicologie a reçu l'appui pour l'élaboration d'un plan commun d'action selon lequel le CAE fournira les services d'un toxicologue expatrié pour proposer des améliorations d'installation et un plan de gestion à partir de janvier 2000. Les universités IPM-CRISP ainsi que l'IER et l'OHVN, sont partenaires pour créer un système de «traçabilité» concernant l'utilisation de pesticides sur les produits exportables. Le résultat attendu de ces efforts conjugués est un service orienté vers le producteur, fournissant sur le terrain des critères d'évaluation des besoins qui puissent aider à promouvoir les pratiques de la production de qualité pour les exportations de produits.

Pour ce faire, une assistance continue sera assurée à travers le plan d'action combiné CAE-LCV-USAID et VIRGINIA-TECH qui a été élaboré pour renforcer l'unité de toxicologie.

Ce plan d'action commun aux différents partenaires qui est dorénavant en place permettra d'harmoniser les activités des différents intervenants (un groupe d'universités américaines travaille dores et déjà dans le cadre du programme IPM[6] – CRSP,[7] financé par USAID – Washington pour renforcer la capacité technique de l'Unité de Toxicologie du LCV).

---

[5] Laboratoire Central Vétérinaire
[6] Integrated Pest Management
[7] Collaborative Research Support Program

Une des activités centrales retenues par le plan d'action est l'aménagement ou la construction des locaux. Elle constitue l'une des priorités, car aucune action ne peut être menée et à valeur reconnue scientifiquement si les salles de laboratoire ne respectent pas les mesures de sécurité et les conditions de BPL[1]. ***Une étude est en cours avec comme résultat attendu la proposition d'un plan d'aménagement qui sera ultérieurement soumis pour financement***.

Un des objectifs recherchés à travers le plan d'action est aussi de produire un document de travail pour la tenue d'un forum national sur la démarche qualité. Les résultats attendus d'un tel forum sont d'une part, d'aider à harmoniser les activités des différentes structures d'appui du gouvernement malien et d'autre part de définir les analyses de laboratoire indispensables pour certifier la bonne qualité des produits agricoles à l'exportation. Ce forum doit aboutir à une meilleure organisation de la politique des laboratoires pour un appui véritable et rationnel à la démarche qualité.

En conclusion, l'intervention du CAE dans ce domaine a pour objet de mettre en œuvre la stratégie qui permettra d'une part, d'apporter les appuis nécessaires à l'opérationnalité pleine et effective de l'Unité de Toxicologie du LCV, et d'autre part, d'assurer un label des produits maliens destinés à l'exportation et basé sur une certification reconnue de la qualité.

Des retards consécutifs à l'état de préparation des professionnels et au niveau réel de l'Unité de Toxicologie sont à prendre en compte dans l'élaboration éventuelle d'une plate –forme de collaboration et d'implication des différents acteurs (privés et publics) dans le processus D'octroi de label aux produits destinés à l'exportation.

4.1.2 - L'Institut d'Economie Rurale (I.E.R.)

4.1.2.1 - Plan de recouvrement des coûts : Contexte, objectifs et résultats atteints

A la fin de la première année, une étude a été réalisée avec comme objectif d'identifier la stratégie qui permettra au CAE, d'une part, d'apporter les appuis nécessaires à l'opérationalité pleine et effective de certaines unités de l'IER, et d'autre part, d'assurer une prestation de plus grande qualité aux opérateurs de l'agro-business.

Après donc cette étude d'audit du système comptable de l'Institut, des propositions concrètes ont été soumises pour améliorer la gouvernance financière et la transparence dans les principaux centres générateurs de revenus. La proposition de mise en place d'une comptabilité analytique d'exploitation pour mieux maîtriser les coûts et rentabiliser les laboratoires nationaux est partagée par l'IER. Elle va faciliter la détermination des coûts directs et indirects des laboratoires et leur permettre de réaliser des bénéfices par la prestation de services en les rendant plus autonomes. Toutefois, ces dispositions ne peuvent pas être généralisées à court terme compte tenu du fait que la rentabilité de la plupart des projets n'est pas immédiate.

Dans l'attente l'IER a procédé à la réfection des laboratoires et à leur équipement, de même qu'un plan de communication a été élaboré pour permettre une large diffusion des activités.

L'IER est également dans l'attente de la tenue d'un atelier de restitution des résultats des travaux d'audit commandités auprès de certains bureaux de la place. A l'occasion, les recommandations faites dans l'étude du CAE seront analysées et exploitées ; le concours du

CAE serait éventuellement sollicité. Dores et déjà, l'IER a pris en compte les recommandations concernant l'exploitation du logiciel de la comptabilité centrale.

Le CAE a financé la participation du Directeur du Laboratoire de Technologie Alimentaire à Nairobi, à un séminaire parrainé par la Banque Mondiale sur la durabilité financière des institutions de recherche agricole.

4.1.2.2 - Archivage Electronique des Résultats de la Recherche : Contexte, objectifs et résultats atteints

L'archivage électronique des résultats de recherches de l'IER qui a été retenu comme une activité forte a démarré.

L'IER produit un grand nombre de résultats qui ne sont pas diffusés avec l'efficacité souhaitée. En dépit des reformes vigoureuses menées par l'Institution, parmi lesquelles la mise en place d'une commission des utilisateurs, il est à reconnaître que les résultats de la recherche ne sont pas exploités à leur juste valeur.

Le Centre Agro Entreprise se propose, à travers une consultation, d'aider l'IER à rehausser son image de marque en valorisant ses résultats de recherches.

La consultation permettra d'aboutir aux résultats suivants :

- Des résultats de recherche seront identifiés pour être diffusés auprès du grand public ;
- Le site Web de l'IER serait enrichi avec ces informations ;
- Les CDROM seront disponibles pour les utilisateurs des résultats de la recherche de l'IER.

4.2 - Promotion du commerce régional :

Tableau IV - 2 : Indicateurs de performance pour la promotion du commerce sous régional

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Développer le commerce sous régional	Informer et former les acteurs sur les textes de l'UEMOA	-	% d'entreprises ayant des contacts sous régionaux à partir des informations et/ou activités de CAE	10 entreprises	Les marchands de bétail sur pied sont ceux qui utilisent plus ces services du CAE
	Rapprochement de politiques agroalimentaires (CILSS)	-	Mise en place d'un observatoire de pratiques illicites	Phase étude de lancement	50%

Source : CAE

4.2.1 - Identification des Barrières Tarifaires et Non Tarifaires et Promotion du Commerce Régional

4.2.1.1 - Mise en Place du Marché Frontalier du Bétail : Contexte, objectifs et résultats atteints

Le CAE est impliqué dans les préparatifs de la mise en place du Marché Frontalier du Bétail à Sikasso.

Le Forum National sur le Marché Transfrontalier de Sikasso a eu lieu à Sikasso les 1er et 2 février 2000. Au cours de la mise en place de ce marché et de son évolution future, le CAE fournira un appui aux organismes concernés.

La participation du CAE au forum s'inscrit dans le cadre du projet FERAP/CILSS sur la mise en place de marchés transfrontaliers, élaboré par le CILSS en 1996, à l'invitation de la FAO.
Le principal objectif du forum était d'identifier les principaux axes d'exportation et définir un rôle d'appui pour le CAE dans la promotion du commerce national et sous-régional de produits d'élevage, grâce au partenariat avec les organisations professionnelles du secteur. Le Forum National sur le Marché Transfrontalier de Sikasso est, pense-t-on, le lieu approprié pour :

- Discuter de la création et de la gestion du marché transfrontalier ;
- Discuter du système de communication qu'il faudra et de la gestion des commandes et des ventes d'animaux ;
- Discuter (en particulier avec les exportateurs) de la façon dont le marché transfrontalier de Sikasso fonctionne.

Le plan d'action qui a émergé de ce forum doit permettre au CAE, en collaboration avec ses divers partenaires, de définir les actions nécessaires pour promouvoir le commerce de bétail aux niveaux national et sous-régional.

4.2.1.2 - Mise en Place de l'Observatoire des Pratiques Illicites au Franchissement des Frontières dans l'espace de l'Afrique de l'Ouest

Le CAE a été désigné pour coordonner l'harmonisation des politiques agricoles sous le couvert du CONA / CILSS au Mali, et a par conséquent confirmé son engagement pour la mise en place d'un Observatoire de pratiques illicites dans le commerce régional du bétail.

A cette fin, un atelier de lancement de «***l'observatoire des pratiques illicites au franchissement des frontières de l'Afrique de l'Ouest***» a eu lieu sous l'égide du Forum Ouest Africain (CILSS-UEMOA-CEDEAO-REAO) avec la participation active du CAE.
L'atelier a regroupé les Institutions membres du Forum Ouest Africain (CILSS, UEMOA, CEDEAO et REAO), les opérateurs économiques des six pays suivants : Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger et Nigeria, ainsi que les partenaires au développement, dont l'USAID.

L'étude sur l'efficacité du camionnage dans le couloir central de l'Afrique de l'Ouest a conclu à l'inefficacité du système des transports pour diverses raisons et a fait des propositions d'amélioration portant notamment sur la mise en place de l'observatoire et la création effective du marché commun libre, ouvert et concurrentiel dans le cadre de l'UEMOA et de la CEDEAO.

L'étude sur le projet pilote de l'Observatoire des pratiques anormales au franchissement des frontières, a fait le bilan diagnostic du transport et du transit routier inter-Etats en Afrique de l'Ouest et proposé un schéma de mise en place de l'observatoire ainsi qu'un questionnaire type pour la collecte des données.
L'observatoire a pour finalité de permettre d'obtenir la marchandise voulue, à l'endroit voulu, dans les délais voulus et à des coûts admissibles dans un contexte de libéralisation des transports et d'intégration économique sous-régionale.

Au cours de l'atelier, les échanges sur le programme de travail et les modalités de mise en œuvre ont abouti à :

- l'identification des axes retenus pour la phase pilote ;
- la définition d'une démarche ;
- aux modalités de diffusion des résultats issus des activités de l'Observatoire**.**

L'intérêt qui sera accordé aux données de l'Observatoire dépendra de leur fiabilité et de la crédibilité de cet instrument.

Dans l'intervalle, le CAE a préparé des Termes de Référence pour lancer une étude de démarrage des activités de l'observatoire sur l'axe routier Mali-Côte d'Ivoire. L'objectif de l'étude est d'élaborer une base de données et les résultats attendus dans une première phase seront l'Elaboration d'une Base de Données et la Production d'un Rapport

4.3 - Harmonisation Sous-Régionale dans l'Espace de l'UEMOA :

Les activités ont porté sur :

- la préparation d'un séminaire d'information sur l'UEMOA. Le premier document est prêt et les préparatifs se poursuivent pour que cette manifestation puisse avoir lieu en même temps que l'atelier prévu sur les filières agro-industrielles ;
- la participation à la Table Ronde de l'UEMOA sur le PASA qui s'est terminée par des recommandations pour une politique agricole commune à l'élaboration de laquelle le CAE sera associé ;
- la publication d'un bulletin spécial d'informations sur l'UEMOA ;
- la visite au CAE du Commissaire de l'UEMOA chargé du Développement Rural et de l'Environnement.

Une équipe du CAE, composée du Directeur et du Chargé des Politiques, s'est rendu auprès du siège de l'UEMOA dans le but d'identifier des activités complémentaires et de définir un cadre de collaboration.

Les objectifs de la mission étaient de :

- présenter le CAE ;
- prendre connaissance du programme de travail en cours de l'UEMOA ;
- définir un programme commun d'action ;
- clarifier les modalités de collaboration entre le CAE et la Commission de l'UEMOA.

Après le constat d'une complémentarité forte, les possibilités envisagées portent sur la collaboration avec le CAE comme point focal pour certaines activités.

La mission effectuée auprès de la Commission de l'UEMOA a effectivement permis d'identifier des activités complémentaires et le CAE est prêt et disposé à agir comme partenaire de la Commission sans porter préjudice aux accords ou mécanismes en place. La souplesse d'intervention du Projet permettra d'introduire chaque fois que cela s'avérera nécessaire de nouveaux éléments dans son programme en vue de parvenir à un programme commun sur les sujets qui ont été discutés. L'objectif commun affiché est de moderniser d'une manière significative l'agro-business.

4.4 - Concertations Sous-Régionales Sur La Démarche Qualité :

Le CAE a participé au séminaire régional organisé par la Banque Mondiale à Dakar du 24 au 26 janvier 2000 sur la sécurité des aliments en Afrique. Le CAE a contribué à la préparation de la rencontre en aidant à la coordination des efforts des partenaires des secteurs public et privé concernés. Ceci comportait la couverture de dépenses pour certains participants, la production d'une communication du Mali sur le problème du contrôle de qualité, et la présentation, au cours du séminaire, de matériel de publicité sur l'Unité de Toxicologie du LCV.

Le CAE a également participé et financé la participation de l'AMAQ [8]et de trois entreprises aux « Dixièmes Journées de la Qualité » organisées par l'ABCERQ[9] du 17 au 21 juillet 2000, à Ouagadougou.

Ce voyage d'étude a permis aux participants de :

- S'inspirer des expériences en cours au Burkina concernant l'implantation de démarche qualité dans certaines entreprises industrielles, services centraux de l'Etat et prestataires de services ;
- Consolider leurs connaissances théoriques et pratiques de la gestion de la qualité pour une entreprise ;
- De mieux comprendre le défi que constitue la continuité de la recherche de la qualité dans la stratégie de croissance d'une entreprise.

[8] AMAQ Association Malienne pour la Qualité

[9] ABECERQ Association Burkinabe des Cercles de Qualité

4.5 - Renforcement du secteur privé :

Tableau IV - 3 : Indicateurs de performance pour le renforcement du secteur privé

Résultats Intermédiaires	Objectifs Opérationnels	Indicateur de repère	Indicateur prévisionnel an 2	Réalisation Indicateur	% réalisation
Améliorer l'environnement politique et économique du secteur agroalimentaire	Identifier les contraintes institutionnelles politiques et réglementaires	-	2 contraintes identifiées	3	150%
	Augmenter la participation du secteur privé aux dialogues	-	% entreprises ayant pris des décisions suite aux forums CAE	50% des agro entreprises maliennes du secteur formel	Plus de 100%

Source : CAE

4.5.1 - La table ronde des investisseurs

Dans le but d'amorcer une stratégie de dynamisation continue du secteur de l'agro-business et en même temps identifier les axes de collaboration entre le projet et les opérateurs actifs dans le secteur ou potentiellement intéressés à y investir, le Centre a organisé le 18 novembre 1999 une table ronde des investisseurs du secteur agroalimentaire.

La table ronde qui a réuni des opérateurs économiques privés et des agents des structures d'appui ou organismes du secteur public etait placée sous le haut patronage du Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM).

Elle avait pour objectif de sensibiliser les participants sur les potentialités du secteur agroalimentaire et de leur expliquer les différents appuis que le CAE peut offrir dans le cadre de la promotion de l'investissement dans l'agro-business.

La table ronde a été l'occasion de mener des discussions sur les potentialités du secteur agroalimentaire, les principales contraintes à l'investissement dans l'agroalimentaire.

Les Discussions ont porté sur :

- les potentialités (l'office du Niger en termes de culture du riz, de l'élevage, et de maraîchage, l'importance du cheptel malien, les agrumes dans la ceinture de Bamako et dans la région de Sikasso, le beurre de karité, l'arachide comme les produits présentant de fortes potentialités d'investissement.) ;
- les contraintes (insuffisance ou à l'absence de fonds propres ou de garanties réelles proposées, mauvaise qualité des dossiers de crédit présentés aux banques, difficultés de recouvrement des créances clients par les banques ce qui a fait accroître la frilosité du banque vis à vis du secteur, nature des relations commerciales entre l'importateur et l'exportateur (cas des exportateurs de fruits) ;

- les Promoteurs (insuffisance de la capacité manageriale et de gestion des agro-entrepreneurs et le manque de professionnalisme de la plupart des opérateurs.) ;
- les Infrastructures (coût élevé des facteurs de production tels que l'énergie, faiblesse des infrastructures de stockage et de conservation, frais de transport) ;
- le rôle de l'Etat (procédures inadéquates de privatisation à cause de la lourdeur administrative, environnement juridique et judiciaire peu propice au développement des affaires, tracasseries administratives aux frontières, absence d'une véritable politique foncière) ;
- le marché (information commerciale, difficultés d'écoulement, respect difficile des normes internationales très contraignantes).

Les recommandations ont été faites par rapport à l'étude de faisabilité d'une unité de production de l'aliment bétail initiée par le Centre, à l'implication du Centre dans la santé animale, la conservation et la commercialisation afin d'améliorer la qualité de la viande et de la production laitière et enfin à l'implication du Centre dans le renforcement des associations professionnelles.

Pour ce qui concerne la Filière Céréalière il a été demandé que le Centre s'intéresse au blé et concernant la Filière Fruits et Légumes, des recommandations suivantes ont été faites par rapport à une étude de faisabilité d'unités de transformation de jus de fruit et à une étude sur la filière oléagineuse.

En plus de ces recommandations par filière, d'autres propositions ont été faites parmi lesquels on peut citer :

- une meilleure implication des acteurs du secteur privé par la constitution de groupe de pression ;
- l'encouragement de l'esprit de partenariat et d'entraide entre opérateurs ;
- une forte implication du CAE dans l'émergence de joint-venture dans l'agro-business avec des partenaires professionnels ;
- une meilleure organisation du milieu des affaires ;
- une meilleure coordination des actions des différentes structures d'appuis afin d'éviter de faire des études redondantes ;
- une garantie par le CAE des opérations d'exportation des agro-entrepreneurs faites avec les partenaires étrangers.

La Table Ronde des Investisseurs a constitué une séance de sensibilisation et de rapprochement entre les différents participants. Depuis lors, le CAE a continué de mener ou amorcé des activités qui répondent à la plupart des recommandations.
Le suivi qui devrait être fait après cette table ronde n'a quant à lui pas été systématique. Les engagements de la part des opérateurs n'ont pas été à la hauteur de l'attente de cette importante initiative du CAE.

4.6 - Identification des contraintes institutionnelles, politiques et réglementaires :

4.6.1 - Etude sur la revue des textes juridiques régissant la profession d'exportateurs de fruits et légumes

La présente activité est conforme à deux objectifs du programme de travail du Centre et porte principalement sur le renforcement des capacités des groupes d'intérêt du secteur privé. Il s'agit d'identifier les questions de politique et de produire un document d'orientation.

Une série de discussions avec les services étatiques et les exportateurs de fruits et légumes a permis d'évaluer le contexte juridique qui caractérise les activités d'exportation des fruits et légumes. Il en ressort, que les textes juridiques qui régissent la profession d'exportateur des fruits et légumes comportent des facilités légales qui pourraient valoriser davantage la profession d'exportateur de ces produits. Cependant, la méconnaissance des textes, les insuffisances dans leur suivi ainsi que les nombreuses difficultés auxquelles sont confrontés les opérateurs nécessitent probablement une mise à jour.

Pour ce faire, le CAE a entrepris l'organisation d'une consultation ayant pour objet l'analyse critique de la législation en cours, en vue de faire apparaître d'une part, les contraintes liées à son application et d'autre part, de proposer des amendements éventuels allant dans le sens d'une simplification et d'une efficacité durable.

Dans un premier temps la consultation aura pour but, sur la base d'un recueil confectionné à l'occasion, de familiariser les agents du CAE avec l'environnement juridique dans lequel évoluent en ce moment les clients et partenaires. Ensuite, ce support sera utilisé pour l'organisation d'un forum entre les différents protagonistes (à définir) ayant pour objectif de donner plus d'informations aux exportateurs sur l'environnement institutionnel de leur activité et surtout de clarifier sur les conditionnalités qui vont les permettre l'accès à des facilités légales.

Un document de travail comportant les analyses critiques du consultant sur la législation actuelle fera également l'objet de discussions pendant le forum en vue de propositions éventuelles d'amendement.

4.6.2 - Etude d'Elaboration d'un Plan d'Action de la Politique de Promotion des Filières Agro –Industrielles

Le CAE a entamé, pour le compte du Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Transports, une étude pour l'élaboration d'un Plan d'Action de la Politique de Promotion des Filières Agro-Industrielles.

Malgré la mise en œuvre de politique de reforme économiques de grande envergure, le Mali connaît des insuffisances pour la réalisation d'une meilleure compétitivité

Ce constat a emmené le Gouvernement à envisager une politique plus incitative tournée vers la valorisation des matières premières de manière à atténuer les fluctuations des recettes d'exportation et à dégager les ressources nécessaires à une diversification plus grande des appareils productifs.

L'atteinte de ces objectifs nécessite la définition et la mise en œuvre d'une politique de développement des filières devant conduire à une meilleure organisation de la production, de la transformation ainsi que de la commercialisation des produits et services.

Pour exécuter la directive du Gouvernement en la matière, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Transports (M.I.C.T.) a entrepris des actions de réflexion et de concertation multiple qui ont débouché sur l'élaboration d'un **«*Plan d'Action de la Politique de Promotion des Filières au Mali*».**
La finalité du Plan d'Action devrait permettre une identification des créneaux d'investissement et la promotion de ceux-ci auprès des investisseurs potentiels.

Au regard des insuffisances relevées à l'examen du document du Plan d'Action, le M.I.C.T. a décidé d'entreprendre une étude complémentaire avec l'appui du C.A.E pour une amélioration de la première version du document de Plan d'Action tant dans la forme que dans le fonds, en vue de sa validation auprès des acteurs impliqués (privés, publiques et parapubliques) et de sa présentation au Gouvernement.
L'objectif de l'étude est de procéder à une refonte du document de base et permettra d'aboutir à :

- Un état des lieux de chaque filière agroalimentaire et les perspectives de développement ;
- Un plan d'action mieux élaboré ;
- Une définition d'objectifs de promotion des filières concernés.

La revue documentaire sur les associations agroalimentaires professionnelles prévue cette année n'a pas encore commencé. Les mesures requises seront identifiées dans un diagnostic qui sera effectué. Les besoins en appui de ces associations devront être identifiés en termes de services qu'elles offrent à leurs membres.

4.7 - Activités de communication de CAE :

Les activités de communication pour cette année, ont porté sur :

- l'élaboration d'une stratégie de communication pour améliorer la visibilité du Centre ;
- la fluidification de l'information au niveau du CAE.

Pour la mise en œuvre de la stratégie de communication, les activités suivantes ont été menées :

- Elaboration d'un document de stratégie de communication ;
- Elaboration et diffusion de supports publicitaires (prospectus, pochette d'information, affiches) pour le Centre ;
- Participations aux foires (SARA 99 à Abidjan, deux foires locales et SIAGRO 2000 à Dakar) ;
- Organisation d'ateliers de présentation des activités du Centre ;
- Initiation de campagnes médiatiques dans le cadre de certaines activités (Journée de lancement d'un test pour un riz de qualité supérieure, publi-reportage sur la mangue).

Un autre élément notoire dans la visibilité de l'image du CAE a été sans doute le site Web, qui a permis de mettre rapidement et efficacement de l'information sur les technologies et les débouchés commerciaux à la disposition des partenaires du Centre.

L'objectif final visé à travers toutes ces activités de communication est de mieux transmettre le message du CAE. Grâce aux différents supports de communication, les missions, les objectifs, les centres d'intérêt et les secteurs d'intervention du CAE ont été plus connus des agro entreprises. Quant à la fluidité de l'information au sein de l'équipe, les jalons ont été posés à travers les ateliers et rencontres internes au CAE.

4.8 - Réflexions sur la composante financière du Centre :

4.8.1 - Mise en place d'un volet financier interne au CAE

Les difficultés d'accès au financement des agro entreprises au crédit, ont amené le CAE à réfléchir à la possibilité de mettre en place un volet financier interne permettant de participer activement dans le financement du secteur agroalimentaire. Le CAE jouera ainsi un rôle de catalyseur ce qui pourra inciter les banques locales à intervenir dans ce secteur. L'enveloppe prévue à cet effet s'élèvera à $ 1 million prélevé directement sur le budget Fonds de Partenariat. Ce fonds est destiné exclusivement au financement des projets test par le biais des sous contrats.

Un document comportant les différentes options d'intervention a été envoyé à USAID pour une approbation. Les options proposées sont les suivantes :

- Financement des projets pilotes (cycle entier d'exploitation) – 100%
- Partage de risque avec une banque locale (50%)
- Les apports en capital initial (100%)
- Les dons et subventions pour renforcer les associations professionnelles – 100%

Ce volet ne sera que ponctuel et durera au maximum le temps d'intervention du CAE. Il constitue néanmoins un préalable qui facilitera le développement du volet financier externe (c'est à dire, la participation des banques locales) nécessaire à rendre durable l'impact cumulatif des interventions du CAE.

Il s'agit de toutes les activités entreprises pour que les banques, les investisseurs ou partenaires prêtent ou investissent davantage dans le secteur agroalimentaire.

4.8.2 - Information sur les sources de financement

Pour une meilleure information des agro-entreprises sur l'existence des sources de financement le CAE a mené certaines activités comme :

- **Publication de la brochure sur les sources de financement pour le Mali : le cas des agro- entreprises ;**
- Séminaire d'information à Bamako sur les sources de financement sous-régionales en partenariat avec OIKOCREDIT, une institution financière internationale basée à Abidjan à l'intention des promoteurs et des prestataires (52 participants) ;
- Séminaire d'information sur les sources de financement sous-régionales à Ségou et à Sikasso à l'intention des bureaux d'études, des consultants indépendants, des cabinets comptables (40 participants) ;

- Organisation d'un séminaire en partenariat avec OIKOCREDIT à l'intention des bureaux, d'un séminaire sur la méthodologie de présentation des dossiers à soumettre à OIKOCREDIT.

4.8.3 - Partenariat avec les banques locales

Des contacts ont été pris avec le Secrétaire Général de l'APBEF (Association Professionnelle des Banques et établissements financiers) en vue de définir les contours d'un éventuel partenariat entre le CAE et les membres de l'APBEF --- les institutions financières sur place. Une rencontre est prévue à cet effet entre le CAE et les Présidents Directeurs Généraux des banques dans les jours à venir.

Le dialogue bancaire a été renforcé avec les banques et établissements financiers à Bamako, Ségou, Sikasso, Koutiala et Niono à travers des séances de travail très fréquentes. Les discussions etaient surtout axées sur : le programme SSE et son importance pour les entreprises et les banques, les dossiers de crédit finalisés et les dossiers dans le pipe-line.

4.8.4 - Relations de partenariat avec les Institutions Financières ou autres Institutions d'appui financier Sous-Régionales

Les liens de collaboration entre le CAE et les grandes banques sous-régionales se sont renforcées au cours de cette année et cela s'est traduit par les fréquentes visites de ces institutions au CAE et des discussions sur certains dossiers de crédit. Ainsi, certaines institutions ont noué ou sont entrain de nouer des relations de partenariat avec le CAE suite à la mission de prise de contact à Lomé, Abidjan et Cotonou. Il s'agit :

APDF : Un véritable partenariat a été établi entre le CAE et APDF (Service de Promotion des Investissements en Afrique) et s'est traduit par plusieurs visites de APDF/ Abidjan. Une étude de faisabilité a été finalisée en partenariat avec l'APDF et une étude pour l'extension et la rénovation d'une autre rizerie démarrera en septembre

OIKOCREDIT : Une institution financière internationale dont le bureau régional pour l'Afrique Francophone est basé à Abidjan, identifié par le CAE dont l'objectif est de combattre la pauvreté par le financement sous forme de prêts, entre 100 et 600 millions des groupes défavorisés porteurs de projets rentables. Le CAE a reçu plusieurs fois les représentants de cette institution pour jeter les bases d'un partenariat et discuter de certains dossiers. Quatre dossiers ont été discutés avec les responsables de OIKOCREDIT lors de leur dernière mission et seront présentés au comité de crédit de OIKOCREDIT prévu pour septembre 2000 à Abidjan. Le CAE participera à ce comité de crédit pour défendre ces dossiers et expliquera les retombées du financement de ces projets sur l'économie malienne.

PUFS : Le CAE a eu plusieurs séances de travail avec les responsables du Projet d'Utilisation du fonds Suisse (PUFS), logé au niveau de la BOAD pour discuter des dossiers dans le pipeline et susceptibles d'être financé par le PUFS. Un séminaire d'information sur les sources de financement sous-régionales sera organisé conjointement avec le PUFS.

CAURIS INVESTISSEMENT S.A : Un partenariat actif est entrain d'être noué entre le CAE et Cauris Investissement. Cela s'est traduit par la visite du chargé d'affaires du CAE.

4.8.5 - Mise en place d'un volet financier externe

Une collaboration est actuellement en cours avec l'USAID pour l'implantation du Programme MSED (Micro and Small Enterprise Development) au Mali. Une fois établie, ce volet aura la capacité de pérenniser l'accès au crédit pour les PME et les PMI.

Le programme consiste à mettre en place un fonds de garantie (jusqu'à 50% du capital) au Mali disponible pour les banques qui répondent aux critères du programme MSED. Ce programme, domicilié au niveau de l'USAID, est ciblé vers le financement d'un secteur donné. Le CAE, intervenant dans le secteur agroalimentaire peut en profiter pour stimuler le financement de sa clientèle. Cet accès au crédit peut continuer bien après la clôture du CAE grâce à la continuation de ce programme piloté par USAID.

Le montant de l'enveloppe globale varie entre $500 000 et $ 3 000 000. La quotité maximale de garantie ne dépasse pas 50% du prêt. Les concours garantis varient entre $ 5 000 et $ 150 000 d'où des prêts compris entre $10 000 à $300 000.

4.9 - Définition des conditions de création d'un groupement d'achat d'emballages alimentaires :

Contexte, objectifs et justification

Au Mali, le secteur agricole joue un rôle important dans le développement économique du pays et les agro-industries doivent constituer un débouché vital pour l'agriculture mais le développement des entreprises agroalimentaires se heurte à des obstacles majeurs parmi lesquels on note :

- L'inexistence d'infrastructures appropriées,
- L'insuffisance des mesures institutionnelles et réglementaires,
- Les problèmes liés à la conservation et au conditionnement.

La réussite de la transformation des produits agroalimentaires au Mali va dépendre, en majeure partie, de la résolution du problème d'emballage.

Une des principales difficultés est la méconnaissance des opportunités et des innovations technologiques en matière d'emballage et de conditionnement. De ce fait les aspects suivants ne sont que partiellement ou pas maîtrisés :

- Disponibilité de l'emballage approprié sur place ;
- Informations sur les possibilités d'approvisionnement en emballages ;
- Qualité de l'emballage / produit ;
- Prix de l'emballage / produit ;
- Etiquetage et concept commercial ;
- Acquisition de nouvelles technologies (choix et coûts en fonction du marché ciblé) ; etc.

Très peu d'entreprises de fabrication d'emballages existent, la production est faible, peu diversifiée ce qui explique en grande partie l'utilisation d'emballages inadéquats ne répondant pas aux exigences du marché : ici l'emballage ne joue pas en réalité son double rôle (technique et marketing) et l'image de marque des produits transformés au Mali en souffre.

De plus, la capacité financière très limitée des entreprises de transformation agroalimentaire, les technologies artisanales peu productives, les faibles volumes de production et le modeste pouvoir d'achat des consommateurs ne favorisent pas l'importation des emballages alimentaires correspondant aux normes techniques.

En vue de contribuer à la résolution de ces contraintes, une étude intitulée « *DEFINITION DES CONDITIONS DE CREATION D'UN GROUPEMENT D'ACHAT D'EMBALLAGES ALIMENTAIRES* », a été réalisée par le CAE, au cours du deuxième trimestre de l'année 2000.

L'étude donne des réponses et des propositions de solutions permettant de clarifier la problématique posée, et qui peuvent contribuer positivement, à la résolution de certaines des préoccupations majeures. La qualité des informations obtenues donne une description très précise de la situation actuelle et des projections pour la situation souhaitée.

Zones, secteurs concernés et ressources mobilisées

Les zones couvertes par l'étude couvraient le District de Bamako et les Régions de Ségou, Sikasso et Mopti. Les secteurs concernés étaient la transformation de céréales, fruits et légumes produits carnés.

L'étude était conduite par Yiriwa Conseil et a durée six semaines.

Résultats atteints

De façon spécifique, les résultats de l'étude ont porté sur :

- L'évaluation des besoins en emballages pour les micros et petites entreprises ;
- L'élaboration des propositions d'harmonisation et d'amélioration des techniques de conditionnement ;
- L'analyse de la faisabilité d'une centrale d'achat groupé d'emballages dont les éléments sont : Justifications, Cadre juridique et organisationnel, analyse du marché, modalités de fonctionnement, analyses financières de rentabilité, présentation des risques probables.

Conclusions

Pour la prise en charge des recommandations de la présente étude et le choix des mesures d'accompagnement soutenables de façon durable par le CAE, les nouvelles pistes de réflexions et les actions suivantes pourront être considérées, dans l'immédiat et / ou à moyen terme :

- L'organisation d'un atelier de validation externe, pour recueillir les observations des bénéficiaires (un groupe de transformateurs et autres structures ayant contribué à la réalisation de l'étude) ;

- L'étude constitue une bonne base de réflexions, pour engager des discussions avec les autres partenaires (SEG, APROFA, DEFSAM, PROCELOS, etc.) saisis par la même question d'amélioration des emballages ;

- La définition des moyens susceptibles d'être engagés par le CAE, est à préciser, au regard des grandes tendances du dossier financier de l'étude ;

- Malgré tout, le paradoxe et l'ambivalence, qui subsistent (chez la majorité des transformateurs et même certains partenaires d'appui au secteur), sont de continuer à croire, aux améliorations appropriées du conditionnement / emballage, sans considération pour des mutations technologiques nécessaires, s'agissant des méthodes et équipements de conditionnement.

SECTION V

RESSOURCES FINANCIERES

5.1 – Dépenses :

Budget for Fiscal Year 1999-2000

		BUDGET	Fiscal Year 1999-2000	FY 99 QTR 4	FY 00 QTR 1	FY 00 QTR 2	FY 00 QTR 3	YEAR 2 Total Expenses
CLIN 1	Ag. Bus. Dev.	9 335 367,00	2 167 725,39	619 628,73	633 968,52	651 419,59	229 854,95	2 134 871,79
CLIN 2	Info & Comm	2 414 828,00	234 958,39	59 941,24	64 721,62	44 307,14	15 073,13	184 043,13
CLIN 3	Policy & Reg.	1 947 870,00	71 574,37	36 345,24	37 192,29	18 021,02	4 667,02	96 225,57
CLIN 4	M & E	394 307,00	57 769,81	16 898,33	11 624,15	6 941,14	2 779,63	38 243,25
CLIN 5	Eq., Veh. & Fr.	536 865,00	517 640,66	50 986,44	3 205,12	84 281,14	8 321,47	146 794,17
CLIN 6	Training	374 264,00	37 873,41	39 913,81	20 745,11	15 404,39	7 979,00	84 042,31
		15 003 501,00	3 087 542,03	823 713,79	771 456,81	820 374,42	268 675,20	2 684 220,22

***Source* : CAE**

5.2 - Fonds de partenariat : Le mécanisme pour une meilleure adéquation de l'outil aux besoins des bénéficiaires :

Dans sa conception initiale, le FP vise à soutenir et faciliter la sous-traitance aux partenaires -bureaux, prestataires de services, ONGs, GIE- capables de fournir une prestation de qualité, et susceptible de prendre le relais ou de prolonger la mise en œuvre des actions conçues par l'équipe technique du centre pour leur assurer un caractère effectivement durable.

Le Fonds de Partenariat ainsi défini, constitue un outil de stimulation visant à favoriser et consolider une offre de services de qualité aux agro-entreprises maliennes. Il a permis au CAE à travers la sous-traitance, d'atteindre un certain nombre de ses objectifs.

Au titre de l'exercice qui s'achève, les engagements totaux du Fonds de Partenariat se sont élevés en **$ US à 372 445** portant sur 13 sous contrats.

Le tableau ci-dessous nous fourni la répartition selon les domaines d'intervention.

	Montants	%
Etudes	133 210	36%
Formation	68 180	18%
Démonstrations/Tests	79 507	21%
Projet Pilote	91 548	25%
TOTAL	**372 445**	**100%**

Source : CAE

Il apparaît à travers ces chiffres, que si les besoins de financement en matière d'études et de formation qui constituent 54% de l'utilisation des ressources du FP au titre de l'an II ont été bien couverts, ceux liés aux démonstrations techniques/tests et projets pilotes sont en progression et représentent 46% des fonds utilisés.

A ce titre, le mécanisme a effectivement permis la facilitation du financement des études, de la formation, des démonstrations techniques (sur de nouvelles techniques ou de nouveaux produits) et des projets pilotes. Il est à souligner également, que ce mécanisme de la sous-traitance et du partenariat a par ailleurs permis d'accroître la capacité des bureaux, associations, ONGs à offrir des prestations de qualité aux agro-entreprises maliennes.

Toutefois, en dépit de ses atouts, des limites sont apparues.

Pour que le FP puisse pleinement jouer son rôle de stimulant, et afin de répondre aux attentes de nos bénéficiaires et partenaires, il conviendrait d'élargir l'objet initial du Fonds au-delà des seuls sous contrats commerciaux, de manière à permettre au centre de disposer de ressources pour assurer une gamme d'appui plus large, couvrant les besoins de financement et de renforcement de capacités institutionnelles.

Faciliter l'accès et l'éligibilité aux ressources du fonds de partenariat, permettrait sans nul doute au CAE de faire converger et de capitaliser toutes les potentialités de partenariat exprimées par les différents acteurs du secteur, que ce soit pour des actions d'appui, de renforcement/consolidation ou de développement, toute chose de nature à créer et entretenir

SECTION VI

Suivi-Evaluation Des Activites Du Workplan

Les activités de suivi évaluation au cours de l'An II du projet ont concerné les actions suivantes :

- élaboration d'une stratégie globale de suivi évaluation des activités du centre ;
- suivi régulier des activités (développement des filières, formations, études, etc.) ;
- participation à la consultation pour la validation de la stratégie de suivi évaluation ;
- conduite des enquêtes de base (une au début de l'année à fin de fixer les repères et la seconde pour l'évaluation finale de l'année).

6.1 - Elaboration de la stratégie de suivi évaluation :

Enfin de procéder au suivi des activités et l'évaluation cohérente de leurs impacts, un document de stratégies a été élaboré. Les axes définis dans le dit document sont les suivants :

- *stratégies de gestion de la clientèle du Centre ;*
- *stratégies de suivi régulier des activités ;*
- *évaluation de l'impact des activités à travers des sondages auprès des clients.*

Les stratégies proposées dans ce document ont été mises en application après une phase d'approbation par l'équipe du Centre.

6.2 - Suivi régulier des activités :

Le suivi permanent a concerné toutes les activités du Centre.

Pour les activités de développement commercial, le suivi portait sur des réunions avec les membres de l'équipe technique afin de faire le point d'exécution des activités, de collecter les informations sur les indicateurs de performance, de discuter avec les agents sur les différents constats (retard d'exécution, écart par rapport à l'objectif) et de procéder à la production de tableaux statistiques et/ou de graphiques pour consolider les rapports d'activité trimestriels à travers l'élaboration du tableau d'évolution des indicateurs.

Des fiches ont été élaborées en collaboration avec les différents spécialistes en vue de collecter les informations. Elles ont permis de renseigner l'application de la base de données. Ces informations collectées ont concerné les clients, structures d'encadrement, les informations de marché, les zones et les niveaux de production, les politiques, etc.

Le suivi des activités de formation a porté sur des assistances aux sessions de formation, à la collecte des informations (liste de participants, domaine d'activité, adresse complète, sexe, module, dépenses, lieu de formation, nom des formateurs) relatives aux sessions de formations et de post-formation. Une base de données conçue à cet effet est également renseignée par ces informations.

6.3 - Participation à l'étude de validation du dispositif de suivi évaluation :

Après une période de mise en œuvre du dispositif du suivi évaluation, il est apparu la nécessité de faire valider le dispositif, au besoin le renforcer pour accroître son opérationalité. C'est ainsi qu'une consultation a été commanditée et qui permis d'engager un spécialiste en la matière qui a eu pour mission de valider le dispositif de suivi-évaluation du Centre. Suite à cette consultation, des propositions d'amélioration des différentes fiches, de l'application de la base de données, de la mise en œuvre ont été proposées. En outre le concept même de suivi évaluation qui n'avait pas été compris par la grande majorité de l'équipe technique a été clairement expliqué. Suite aux différents constats, une restructuration du Centre a été proposée par le consultant.

6.4 - Evaluation de l'impact des activités (Enquêtes de base) :

Dans le cadre du suivi évaluation, il a été prévu, au cours de cette année de réaliser deux sondages auprès des clients et partenaires du Centre. Le premier sondage couvrant la période d'octobre 1998 en décembre 1999 avait pour objectif principal, de fixer les repères en vue de l'évaluation globale en fin d'année. De façon spécifique, ce premier sondage a permis de :

- Recueillir les avis des exportateurs sur l'opération test de marché de la mangue en Grande Bretagne et en Allemagne ;
- Evaluer l'impact des appuis aux agro entreprises pour leur participation aux foires et salons ;
- Recueillir l'avis des clients sur la pertinence et la qualité de nos formations ;
- Recueillir l'avis des abonnés sur les différentes publications de l'UI ;
- Evaluer les appuis du CAE aux institutions (LCV, IER, ON).

Par ailleurs, il a permis d'apprécier la pertinence des activités exécutées dans les domaines de publications d'informations, formations, appuis institutionnels.

La deuxième édition de l'enquête dont ce document relate la synthèse des résultats a permis de faire le bilan des activités de toute l'année II du Centre.

Conclusion

Les paragraphes suivants évoquent les leçons apprises durant les deux années d'exécution du projet et examinent les implications qui en découlent pour l'avenir.

Centre d'intérêt du projet pour les opérations « post récolte »

La conception du projet exige la focalisation des efforts sur l'accroissement de la valeur ajoutée des produits agroalimentaires, une fois qu'ils sont produits. Dès le démarrage des activités, le CAE a mis l'accent sur cet aspect qui a permis d'éliminer des attributions les activités d'appui à la production au niveau des fermes, telles que la recherche appliquée et la vulgarisation, qui sont très exigeantes en ressources (humaines et matériels) et en temps et dont l'impact n'est pas visible à court terme. C'est ainsi, que le CAE s'est plutôt concentré sur des activités plus rentables telles que l'information sur les marchés, la promotion des produits, leur conditionnement et traitement, complétées par des efforts de renforcement des entreprises et l'amélioration de l'environnement de l'agro-business, particulièrement l'accès au financement.

Dans le cas des produits non périssables comme les céréales, cette approche a été efficace et restera importante pour notre programme. Dans le cas du bétail et des fruits et légumes cependant, il s'est révélé difficile de soutenir une attention exclusivement post-production, étant donné que la mauvaise qualité des produits eux-mêmes constitue la principale contrainte au développement de la filière. Pour vendre à de meilleurs prix les mangues, l'échalote, la pomme de terre, le haricot vert, le bétail sur pied, la volaille, le produit en l'état doit être de meilleure qualité. En conséquence, les activités de la deuxième année ont nécessairement porté sur l'élimination des contraintes à la production, par exemple, la recherche sur la mouche des fruits pour la mangue et les rations alimentaires du bétail. L'année prochaine, le CAE devra poursuivre la lutte contre la mouche des fruits avec de meilleures techniques de gestion de vergers et de fermes, et l'amélioration de l'élevage au niveau des ateliers d'embouche pour obtenir une meilleure rentabilité des aliments améliorés. En ce qui concerne les fruits et légumes, le CAE pourrait bien s'impliquer dans la sélection et l'essai des variétés de pomme de terre ou dans les activités de vulgarisation non seulement pour la conservation de l'échalote en étalage une fois récoltée, mais aussi pendant la saison de production elle-même, à travers des calendriers de récolte décomposés en phases.

Cela impliquera le Centre dans une série d'activités avec d'autres acteurs du secteur rural, tant au niveau national qu'international, qui sont exigeantes en temps mais indispensables pour l'amélioration de la qualité. Ce n'est qu'ainsi que le CAE pourra assurer une cohérence technique et un impact durable à travers ses activités dans les filières de produits périssables et du bétail. Eventuellement, une telle implication en amont deviendra nécessaire dans la filière céréalière.

La qualité des produits et l'accès aux marchés

Les potentialités d'amélioration de la qualité des produits agricoles maliens sont énormes. La production de riz long entier blanchi de la variété Gambiaka est un exemple dans ce domaine. Cependant, les produits alimentaires maliens se caractérisent par leur mauvaise qualité, l'incertitude sur leur offre et le mauvais conditionnement.

A titre d'exemple, les mangues du Mali peuvent compter parmi les meilleures du monde, mais les variations de qualité, une fois livrées en Europe, sont très prononcées et ne peuvent être surmontées qu'à travers une étroite intégration des segments de production et de conditionnement dans la chaîne. Autrefois, le haricot vert malien avait une bonne réputation, mais aujourd'hui, le volume exporté en ce produit est presque insignifiant (environ 300 tonnes cette année) en raison de la disponibilité irrégulière et de la grande variation de qualité. Le dessèchement des bonnes variétés témoigne d'une mauvaise intégration du champ à l'expédition par avion. Quant au bétail malien, il n'est compétitif qu'au niveau régional pour le bétail sur pied (pour une qualité d'offre améliorée) et l'est beaucoup moins en ce qui concerne les produits transformés (viandes, etc.).

La stratégie du CAE pour améliorer l'accès aux marchés et augmenter les marges bénéficiaires dans le secteur est d'améliorer la qualité des produits d'exportation ainsi que pour le marché intérieur où les produits sont vendus plutôt selon le prix que selon la qualité. Un programme dynamique et détaillé d'amélioration de la qualité pour chaque filière constitue un volet indispensable pour la croissance économique durable.

La transformation

Dans ses filières cibles ayant plus de potentiels de rentabilité et de commercialisation, le CAE a entrepris plusieurs initiatives dans la transformation des produits, comme moyen d'améliorer la valeur ajoutée et d'assurer l'accès au marché : par exemple, le test sur le riz à Niono, l'appui au développement de la rizerie à Dioro et Ségou, le projet d'aliment bétail, l'amélioration de l'emballage des mangues et leur expédition à Sikasso, le test de traitement du maïs et les études de faisabilité pour les jus de fruit et la mangue séchée. Le Centre est entrain d'explorer d'autres possibilités, tel que le séchage de l'échalote et le traitement des peaux et cuirs pour l'exportation. Le développement total de ces projets exigera un engagement financier considérable de la part du secteur privé et par conséquent le rythme d'application de nos recommandations est nécessairement plus lent que le rythme auquel nous pouvons exécuter nos propres tests et activités pilotes, qui sont directement financées par le contrat. Puisque les activités de développement de la transformation des produits est d'importance capitale pour notre stratégie, la contrainte financière doit être surmontée et le CAE est progressivement entrain d'accroître ses efforts pour la facilitation de l'accès au financement pour les sociétés et projets viables. Si ces efforts réussissent, la croissance du secteur agro-entreprise en ressentira les effets, proportionnellement à l'engagement.

Les opérateurs du secteur privé

L'agro-entreprise au Mali souffre d'une pénurie d'investisseurs urbains entreprenants, enclins à prendre des risques et doit se contenter d'un secteur de services financiers qui hésite devant des risques. Il faut donc comprendre, que le CAE ne puisse pas compter sur une communauté existante d'entrepreneurs ayant accès au financement et qui soit engagé pour le secteur, pour développer les nombreuses opportunités que nous avons identifiées au cours de ces deux dernières années. Par conséquent, il a été entrepris une diversification géographique et sociale pour inclure dans le mandat CAE deux types de clients/partenaires : d'une part, les agro-entrepreneurs basés à Bamako tels que les petites entreprises de traitement de produits agricoles, d'emballage et de commerce ; et d'autre part, les associations de producteurs aux niveaux des villages et des cercles (cf. Test de décorticage de riz, de stockage et de séchage de l'oignon, les producteurs de pomme de terre, de maïs, les engraisseurs d'animaux). En même

temps, à travers l'information, la formation et les séminaires, les fournisseurs de services, les cabinets de consultants et de comptabilité ont été concernés.
De cette manière, la base de clientèles et de partenaires a été élargie, et ainsi favorisée l'émergence d'une communauté d'agro-entrepreneurs engagés, qui est un préalable pour le développement du secteur. Ces efforts sont en train de porter fruits et un nombre croissant de propositions d'affaires sont élaborées pour des sociétés privées, de même que des requêtes viables sont soumises aux banques pour financement. Les liens avec le secteur privé deviennent donc plus importants et la demande d'assistance technique spécifique augmente.

L'accès au financement

Les études du CAE sur ce sujet et les activités quotidiennes d'interface avec les opérateurs privés ont démontré l'importance et la complexité de ce frein continuel à la croissance. Le CAE a une double réponse. D'une part, il faudrait assurer la cohérence – d'un point de vue financier, technique et managerial – de tous les projets des clients et établir des liens étroits avec les institutions financières qui pourraient potentiellement fournir les services financiers nécessaires au développement des filières. Ainsi, la qualité de nos projets est un facteur clé pour l'obtention du financement.

D'autre part, le CAE est en train de discuter avec l'USAID de la possibilité d'inclure un volet financier dans le contrat actuel jusqu'à concurrence d'un million de dollars pour des petits prêts, de même que nous sommes en train d'explorer la possibilité d'offrir des garanties de prêts à des banques locales à travers un fonds USAID existant basé à Washington. Ainsi, nous espérons pouvoir briser le cercle vicieux du manque de financement disponible, manque d'expérience des banques en matière d'agro-entreprise et faible niveau de confiance des banques et des entreprises au secteur. Une fois le seuil critique de confiance atteint, les contraintes de crédits commerciaux pourraient être surmontées et un taux plus élevé de croissance pourrait s'ensuivre, le CAE assurant l'appui technique aux clients.

Le climat des affaires

En tant que projet de développement du secteur privé, le lien du CAE avec l'environnement réglementaire et politique des affaires doit s'établir à travers la résolution de problèmes spécifiques affectant les filières cibles. Ainsi, alors que les efforts se concentrent généralement sur l'encouragement du secteur des entreprises, nous agissons comme facilitateur pour la préparation de stratégies industrielles élaborées par les parties concernées. Ces stratégies sont suffisamment détaillées pour ouvrir la porte tant à l'investissement privé qu'à des politiques et pratiques favorables au secteur public.

Ainsi, dans le cadre du commerce régional, une approche similaire pragmatique est adoptée. Le renforcement du commerce devient vite le point focal des efforts du CAE dans le domaine du développement des politiques d'agro-entreprise. Par conséquent, la stratégie du CAE pour le climat des agro-entreprises continuera à favoriser des accords pratiques avec les acteurs clés du secteur industriel et cherchera des opportunités viables pour leur apporter un appui technique pour des projets spécifiques tels que l'exportation du bétail, l'amélioration de la qualité, le stockage des céréales, l'amélioration des frets aériens et maritimes ainsi que le développement des institutions financières.

Les contacts institutionnels

L'approche de plus en plus intégrée du CAE pour le développement des filières conduit à des alliances fructueuses avec des organisations de développement nationales, régionales et internationales intervenant dans le développement de l'agro-entreprise.

- Le ***Ministère du Développement Rural et de l'Eau*** a manifesté son appui explicite au projet de plusieurs manières et est de plus en plus consulté sur diverses questions.

- L'***Office du Niger*** a joué un rôle clé dans les activités de traitement du riz et sa participation aux activités de vulgarisation dans les années à venir sera vitale pour la réussite de nos efforts. La présence de notre bureau régional à Ségou est un avantage fondamental à cet égard.

- La ***CMDT*** soutient activement nos activités de traitement du maïs et est consultée par rapport aux nouvelles activités à entreprendre dans sa sphère d'influence.

- L'organisme chargé de la recherche agricole au Mali, l'***Institut d'Economie Rurale*** apporte un appui important à nos activités de traitement de la mangue, du bétail et du maïs de même qu'il reçoit des conseils en comptabilité et gestion et pour la diffusion des informations sur les résultats de sa recherche.

- La ***Chambre de Commerce et d'Industrie*** est un partenaire important du CAE alors que l'organisation de tutelle des Chambres d'Agriculture, l'***APCAM***, a récemment montré un intérêt pour une implication plus accrue du CAE au niveau des producteurs pour le secteur des fruits. L'APCAM a les potentialités de devenir un partenaire important pour l'extension de nos activités en amont, assurant ainsi une meilleure qualité de fruits pour l'exportation.

- Les ***associations d'exportateurs*** du secteur des fruits ont continué à recevoir l'appui total du CAE pour la diversification des exportations de mangues.

- Dans la filière bétail, la ***Fédération des commerçants de bétail*** et leurs représentations régionales sont des récipiendaires clés des services du CAE.

- Concernant les services d'information, l'***Observatoire des Marchés Agricoles (OMA)*** a été identifié comme étant le sous-traitant le plus probable du CAE, une fois nos modalités d'achat extérieur finalisées. Puisque l'OMA a déjà prévu de développer des capacités similaires à celles établies par le CAE, un sous-contrat avec l'OMA permettrait d'éviter convenablement le chevauchement ou la duplication. Cette organisation a l'avantage d'amener une structure permanente malienne capable d'assurer la soutenabilité des services d'information pour le secteur agro-entreprise.

- La ***Banque Mondiale*** a montré beaucoup d'intérêt pour les activités du CAE et suggère la mise en place d'un pool de ressources pour exécuter de nouveaux travaux dans les secteurs du stockage des céréales, la distribution des produits et l'exportation des fruits.

- ***CIRAD-Flhor***, l'institut français de recherche sur les fruits et légumes tropicaux, envisage de collaborer étroitement avec le CAE à l'avenir.

- Le CAE est également en discussions avec des institutions financières nationales et internationales telles que la ***BNDA, la BDM, la BOA, l'APDF, OIKOcredit, la SFI***, en vue d'améliorer les services financiers fournis aux firmes d'agro-entreprise, grandes et petites.

- Le CAE a aussi un contact et des échanges réguliers avec divers projets de développement régionaux tels que ***Promexa*** en Côte d'Ivoire, ***PPEA*** au Sénégal, l'***Union des Coopératives de maraîchers (UCOBAM)*** au Burkina Faso.

Les bureaux régionaux du CAE

Bien que n'étant pas initialement prévu dans le contrat, le CAE a déjà bénéficié de la création, en juillet de cette année, de bureaux régionaux à Ségou et Sikasso avec des cadres professionnels maliens. Déjà, l'examen des activités de la deuxième année et la préparation de celles de la troisième année ont reçu des contributions importantes de ces nouveaux bureaux entièrement équipés et opérationnels. La mise en œuvre sera beaucoup facilitée par leur présence permanente dans les régions et leur contact étroit avec nos partenaires et clients.

Le fonds de partenariat

Le Fonds de Partenariat est un mécanisme de sous-traitance pour élargir la portée de la capacité d'exécution du CAE au-delà des limites de ses propres ressources humaines et matérielles. Il s'est montré extrêmement utile dans le recrutement des services de spécialistes pour les études, les tests et les projets pilotes et restera une partie importante de notre plate-forme administrative.$

Cependant, le Fonds souffre d'une limitation importante concernant l'appui à des partenaires vitaux du projet tels que les associations, où notre stratégie de mise en œuvre exige que nous leur fournissions une assistance directe et non pas à travers un sous-traitant. Dans ces cas, l'assistance financière directe serait considérée comme une subvention qui est explicitement interdite dans notre contrat. D'où nos efforts pour l'introduction d'un amendement dans notre contrat avec l'USAID, nous permettant d'accorder de petites subventions à nos partenaires. Le progrès sur ce sujet est vital pour la réussite du projet.

Organisation du projet et sa restructuration

La structure originelle du projet séparait les services de développement de Filières, tels que la transformation et la commercialisation, des services de fourniture d'information, de formation et de définition de politique, toutes choses qui sont vitales pour le progrès dans chaque sous-secteur. Une nouvelle structure est en train d'évoluer, à travers laquelle des équipes multidisciplinaires pour les produits ou groupes de travail sont mises en place autour de chaque activité clé du projet, comme le décorticage du riz, l'accès au financement, ou le contrôle de qualité. Un chef d'équipe – généralement un spécialiste du domaine concerné – sera nommé pour la durée de l'activité, et il/elle sera responsable du Suivi & Evaluation des activités menées par le groupe. La supervision technique de ces équipes devra être confiée à un coordinateur technique qui répondra au directeur du projet/COP. Ces changements devront être raffinés pendant le Plan de Travail pour la Troisième Année et seront mis en œuvre peu après.

Le suivi et l'évaluation des activités du CAE

Les changements ci-dessus mentionnés renforceront le S&E au sein du projet en intégrant dans le processus d'exécution la collecte, l'analyse et l'interprétation des données sur le contrôle de l'avancement et la mesure des résultats. Nous pensons que cette approche est plus harmonieuse avec celle pratiquée par l'USAID et qu'elle vaut mieux que de laisser le S&E comme une activité accessoire ou à entreprendre après l'exécution. Des informations plus riches, plus vivantes et plus détaillées sur l'impact du projet seront ainsi disponibles pour l'USAID comme résultat de ces changements.

Les services d'information du CAE

A la fin de la deuxième année, l'Unité Information du projet a atteint sa vitesse de croisière, pendant que les volets développement des filières sont continuellement en train de renforcer leur réalisation et ont besoin de ressources supplémentaires en compétences et matériels. Pour alléger une partie du fardeau de la gestion du service d'information, libérer des membres de l'équipe des tâches de recherche d'informations et encourager les fournisseurs extérieurs pour des services similaires en vue de diversifier ce domaine, il est prévu progressivement d'établir des contrats avec des fournisseurs externes la fourniture d'informations commerciales pour les nouveaux soumissionnaires. Les services d'appui interne aux groupes de travail techniques ne seront plus une fonction primordiale de l'Unité, vu la qualité de notre Intra Net et renforcement de notre accès à Internet à travers une connexion sans fil au Web.