

MALI



SYNTHESE DU PROGRAMME INTÉGRÉ DU MALI (PIM)

-PHASE II-

**APPUI A LA VALORISATION DES PRODUITS AGROPASTORAUX ET
AU DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE**

Synthèse réalisée à partir du document de la 2^{ème} Phase du PIM par le Coordinateur National.



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

I. RESUME DU PROGRAMME

Le Programme intégré du Mali (phase II) entre l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) et le Gouvernement de la République du Mali, a été adopté en Conseil des Ministres en septembre 2004.

Cette deuxième phase du programme se concentre sur la promotion des activités génératrices de revenus et le renforcement de la compétitivité du secteur privé dans le domaine des industries agropastorales. L'approche adoptée repose sur une intégration des actions et des acteurs au sein de la filière agropastorale, de la production au marché.

Les activités de la phase II visent le renforcement des unités de transformation industrielle s'appuyant sur la valorisation des productions agropastorales locales pour en faire un débouché solide pour la production nationale. Par ailleurs, il est prévu la mise en place (renforcement/création) d'un réseau de micro et petites entreprises au niveau rural et post récolte, orientées sur les débouchés de marché et à même de fournir des produits en quantité suffisante et répondant aux exigences de qualité requises. Des liens commerciaux et partenariats d'affaires seront établis entre les micros et petites entreprises et les industries de transformation et/ou le marché de la consommation. Cette intégration des niveaux production -transformation-marché permettra de faire évoluer graduellement l'industrie agropastorale vers une production compétitive lui facilitant ainsi l'accès aux marchés les plus rémunérateurs ce qui permet d'en faire une activité créatrice d'emplois et génératrice de revenus particulièrement pour les populations les plus pauvres.

Ces activités sont intégrées au sein des quatre objectifs complémentaires suivants :

1. renforcer les capacités nationales d'appui aux industries agropastorales dans les domaines de la technologie, de la sécurité sanitaire et de la qualité, de la normalisation et de la certification ainsi que de l'investissement et de l'information pour créer un environnement favorable au développement des activités de valorisation des produits agropastoraux et assurer une certaine pérennisation des actions.
2. renforcer la capacité des petits entrepreneurs (notamment les ruraux) avec un accent particulier sur les femmes dans la valorisation des produits agropastoraux. Ces activités seront menées directement avec les entrepreneurs via les associations et groupements et en utilisant les capacités institutionnelles établies.
3. renforcer les entreprises de transformation industrielle, de conditionnement et d'emballage des produits agropastoraux locaux : Ces activités ont déjà commencé lors de la phase I du PIM dans le domaine de la sécurité sanitaire et de la qualité. Il s'agit maintenant d'introduire les principes d'une production propre et respectueuse de l'environnement incluant notamment la gestion et l'économie d'énergie, la minimisation des rejets et la valorisation des sous produits.
4. promouvoir et mettre en place de partenariats d'affaires entre les différents acteurs des filières couvertes par le programme et leur intégration dans des réseaux commerciaux nationaux, régionaux et internationaux.

Dans une phase préliminaire le programme se concentrera sur la mise en place :

- **d'un centre d'excellence de la mangue (CEM)** : Ce centre permettra de démontrer les technologies de valorisation de la mangue et de ses dérivés et de disséminer le savoir-faire au sein des PME à travers la formation des experts, formateurs et entrepreneurs nationaux et l'appui direct à l'industrie. Les produits visés seront certifiés produits biologiques et consisteront

en produits séchés, jus et concentrés, vinaigres à base de mangue, confiture, compotes, gelées, etc.

- **d'un centre du coton** : Ce centre, comme le précédent, servira pour la démonstration et la dissémination des technologies de transformation du coton et du savoir-faire dans le pays à travers la formation des experts, formateurs et entrepreneurs nationaux et l'appui direct à l'industrie.
- **d'une petite centrale hydro-électrique pilote** : Cette petite centrale pour démontrer et disséminer des techniques appropriées pour la production de l'énergie rurale.

Afin d'assurer la pérennisation des centres précités et démontrer la viabilité économique de ce type d'opération leur gestion sera entreprise sur une base commerciale. Les produits issus des centres viseront des niches de marchés et les services fournis en formation et en appui direct seront payants.

II. CONTEXTE

Le Mali, à l'instar des 32 autres pays d'Afrique classés parmi les pays les moins avancés, est confronté aux mêmes problèmes de développement et ceci dans un contexte rendu difficile par le défi de l'intégration régionale et de la globalisation. En effet, la stratégie de développement pour l'après 2000 repose sur la pérennisation de la croissance économique avec une priorité donnée à la lutte contre la pauvreté et le chômage notamment chez les jeunes et les catégories sociales défavorisées. Pour ce faire, le Mali compte faire du secteur privé le moteur de son développement économique et social. Il entend promouvoir ce secteur en vue de permettre l'émergence d'entreprises performantes et de groupements professionnels dynamiques dont les actions auront un impact positif dans les échelons intérieurs, régionaux et internationaux.

C'est dans ce contexte qu'à la demande du Gouvernement du Mali, et suite à une intense concertation entre l'ONUDI et les représentations des autorités maliennes, de nombreuses consultations avec les différents acteurs ont été menées au cours d'une mission sur le terrain d'une équipe de spécialistes de l'ONUDI, du 6 au 16 octobre 1999. Ces consultations ont abouti à l'élaboration du document de projet intitulé « Programme Intégré du Mali (PIM) ». Ce programme qui a démarré en 2001, a connu des difficultés dans l'exécution de la première phase à cause de l'absence de soutien des partenaires d'aide au développement et d'une insuffisance de visibilité dans les activités.

Afin de surmonter ces difficultés, la phase II du PIM a été préparée avec pour objectif de se concentrer sur des domaines pouvant avoir un impact visible et tangible en particulier sur l'emploi et la pauvreté et à même de mobiliser les financements des partenaires au développement du Mali.

En vue d'assurer une synergie entre les différentes activités du programme et garantir l'impact permettant de mobiliser les financements, la phase II du programme met l'accent sur les activités de valorisation des productions agropastorales et le développement du secteur privé avec une concentration sur quelques filières agropastorales présentant des avantages comparatifs. Les missions effectuées en novembre 2002 et mai 2003 ont permis de discuter cette approche et d'avoir l'accord des différentes parties concernées sur cette stratégie. Ceci dit, compte tenu des nombreux besoins et problèmes du Mali, le Programme Intégré devra être considéré comme un cadre flexible susceptible de changements en fonction de l'évolution des priorités et des possibilités de financement.

III. OBJECTIFS DU PIM

Le Programme Intégré du Mali (PIM) vise à :

1. Renforcer la capacité des institutions d'appui, des organisations de la société civile et du secteur privé par le biais de la promotion des ressources humaines et des technologies génératrices de valeur ajoutée et d'emplois, et
2. Contribuer à la réduction de la pauvreté et la création d'emplois à travers les opérations de valorisation des produits agropastoraux en milieu rural et la mise à niveau des industries de transformation de ces produits s'appuyant sur les matières premières locales.

En raison de la concentration du programme sur quelques filières et afin d'assurer un haut niveau d'intégration entre les activités horizontales et spécifiques et donc maximiser l'impact, le PIM s'articule autour de quatre objectifs immédiats auxquels toutes les activités doivent contribuer. Il s'agit de :

1. Renforcer les capacités nationales d'appui aux industries agropastorales ;
2. Renforcer la capacité des petits entrepreneurs notamment les ruraux avec un accent particulier sur les femmes ;
3. Renforcer les entreprises de transformation industrielle, de conditionnement et d'emballage des produits agropastoraux locaux ;
4. Promouvoir la mise en place de partenariats d'affaires entre les différents acteurs des filières couvertes par le programme et de les intégrer dans des réseaux commerciaux.

IV. STRATEGIE DU PROGRAMME

A travers une approche systémique, la phase II du PIM s'exécute, en conformité avec la stratégie de l'UNDAF et les objectifs de la Déclaration du Millénaire. Son objectif ultime est de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers notamment la création d'emplois en s'appuyant sur le secteur agropastoral. La stratégie du programme fait que les actions de développement ont un impact direct sur la pauvreté car portent les filières qui concentrent la plupart des emplois et des revenus pour la majorité des populations pauvres et rurales, et qui recèlent les avantages compétitifs et en conséquence un potentiel qui génère de la croissance et le développement. Compte tenu de ce fait, le PIM Phase II se propose de promouvoir les activités génératrices de revenus à travers la valorisation des produits agropastoraux et la promotion du secteur privé correspondant opérant au niveau industriel avec un accent particulier sur les petites et moyennes entreprises qui s'appuient en totalité ou en partie sur la valorisation des matières premières locales.

En incluant la promotion de liens d'affaire et de réseaux commerciaux entre les différents acteurs des filières, la stratégie globale du PIM est d'assister le Mali à renforcer la compétitivité de son industrie agropastorale et à lui faciliter graduellement l'accès aux marchés les plus rémunérateurs au niveau national, régional et international.

la stratégie de la deuxième phase du PIM qui responsabilise les acteurs, porteurs du changement et donc du développement durable, repose sur les axes suivants :

- o l'analyse des études de filières agropastorales en vue d'identifier les sous-secteurs et/ou produits présentant des avantages compétitifs et les actions d'accompagnement requises le long de la chaîne de production.

- la mise en place des centres pilotes régionaux permettant de développer à travers la formation et la démonstration un réseau d'opérations commerciales, en mesure d'approvisionner les unités de transformation industrielle des produits agropastoraux et/ou le marché en produits de qualité appropriée.
- la promotion de partenariats d'affaire et des réseaux commerciaux pour une meilleure intégration des différents maillons des filières agropastorales.
- le renforcement de l'appropriation des actions par les bénéficiaires et l'assurance de la durabilité des résultats.
- le renforcement des unités de traitement industriel des produits agropastoraux pour constituer un débouché solide et attractif pour la production locale.

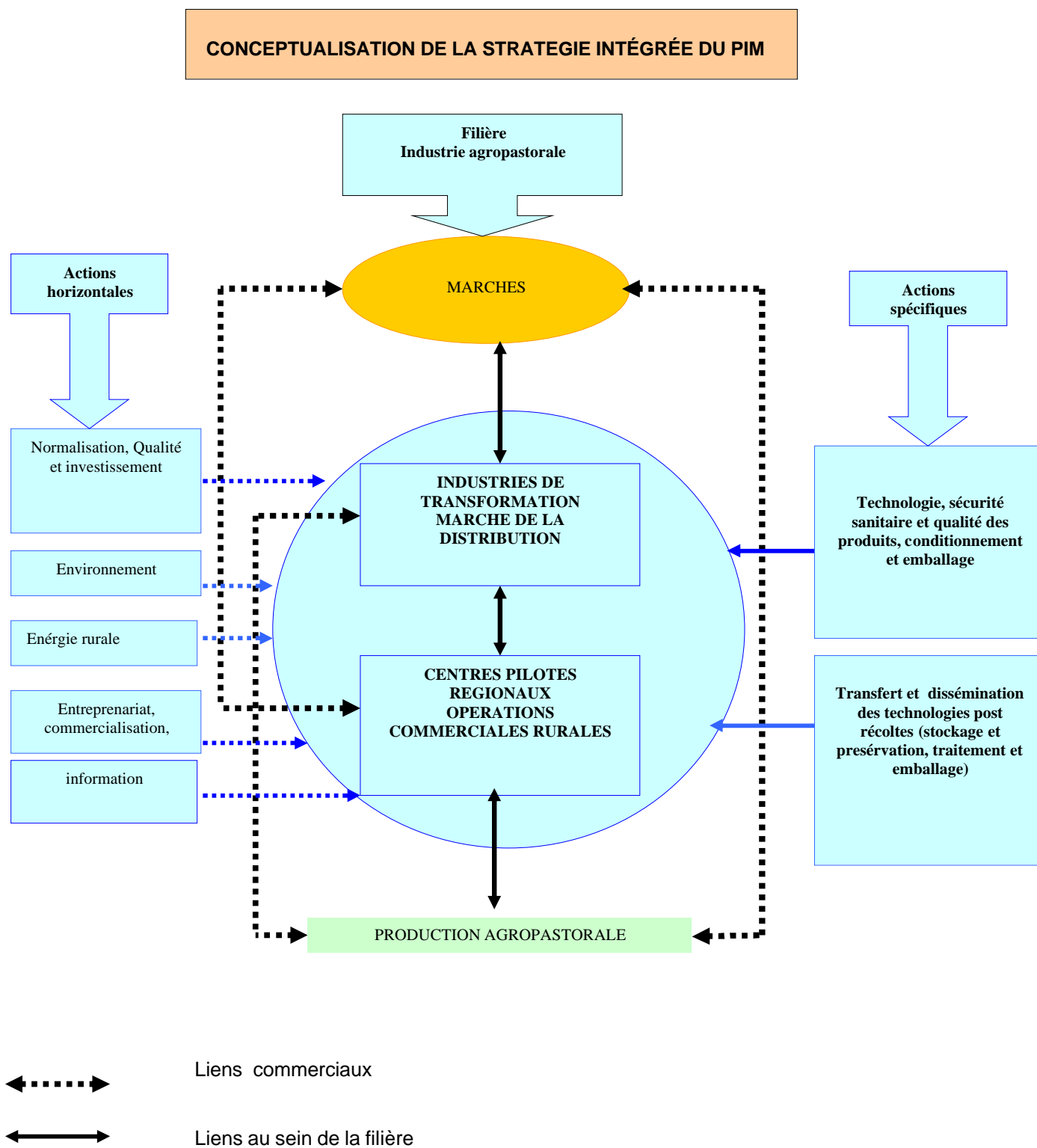
Le Système des Nations Unies au Mali, par souci de se doter d'un cadre de référence, visant à accroître son impact en réponse aux priorités et besoins nationaux a inscrit son action dans le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP). Cette action, à travers le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) dont le but est de contribuer de façon synergique et harmonisée à la promotion du développement durable, à travers la lutte contre la pauvreté et la protection, le respect et la réalisation des droits humains, met l'effort sur l'amélioration :

- de la gouvernance ;
- de l'accès aux services sociaux de base ;
- de la sécurité alimentaire et de l'environnement.

L'ONUDI appuie et soutient la réalisation de l'UNDAF en vue d'aider le Mali à concrétiser les objectifs de la Déclaration du Millénaire ainsi que ceux du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) en renforçant la capacité des institutions de la société civile, du secteur privé ainsi que les institutions publiques d'appui aux industries par le biais de la promotion des ressources humaines et des technologies. En particulier l'ONUDI se propose d'apporter un appui au Mali pour:

- Promouvoir le développement des petites et moyennes entreprises (PMEs) et du secteur privé en général, notamment dans les filières présentant des avantages comparatifs manifestes (matières premières, débouchés de marché, impact sur l'emploi et la pauvreté, etc.) ;
- Renforcer les infrastructures et facilités de base notamment dans le domaine de la technologie à travers la mise en place de centres régionaux pour la valorisation des produits agropastoraux devant servir pour la démonstration et la formation des compétences techniques et de gestion et constituer des pôles de développement régionaux;
- Renforcer les capacités institutionnelles en assurant une large place à la formation des formateurs;
- Rehausser la qualité des biens et services locaux au niveau international et accroître la compétitivité sur les marchés;
- Assurer un développement industriel écologiquement durable ;
- Contribuer à un réseau national d'information industrielle;
- Contribuer à la mise en place de réseaux commerciaux et de partenariats d'affaire entre les entrepreneurs locaux et étrangers;
- Encourager et faciliter le passage d'entrepreneurs du secteur informel vers le secteur productif moderne.

La stratégie du programme intégré du Mali est conceptualisé comme suit :



V. GESTION DU PIM

V.1 Mécanismes de coordination et de suivi

Afin de s'assurer de l'appropriation effective du programme par les différents acteurs et de la pérennité de ses actions, un comité de gestion et de pilotage (CGP) sera mis en place. Le CGP sera composé de représentants du Gouvernement, des institutions d'appui et Organisations de la Société civile concernées et des donateurs du programme. Toute personne ou institution pourra être invitée à participer aux travaux du CGP tel que requis.

Le CGP se réunit une fois tous les 6 mois (et chaque fois que cela s'avère nécessaire) et aura pour tâches de :

- Assurer un suivi continu des activités du programme et donner avis et conseils sur les orientations éventuelles destinées à assurer la réalisation des objectifs du programme
- Appuyer les initiatives de mobilisation des fonds pour le programme.

Des comités techniques (CT), composés des institutions directement impliquées dans l'exécution des activités du programme, seront établis pour les différents aspects. Par exemple:

- Un CT pour la sécurité sanitaire et la qualité
- Un CT pour l'investissement et l'information
- Un CT pour les opérations rurales et plates -formes
- Un CT pour l'énergie
- Un CT pour le textile
- Un CT pour le cuir

Le Coordonnateur National du Programme (CNP) assure la bonne marche et la coordination des différentes activités du programme. Le CNP assurera la liaison avec les différents acteurs et le CGP.

Des mécanismes pratiques de suivi et de coordination seront établis avec l'accord du CGP pour permettre à l'ensemble des partenaires concernés de coordonner leurs actions et efforts en vue d'assurer les moyens humains et financiers à la réalisation du programme.

V.2 Conditions d'évaluation

L'évaluation des différentes activités du programme suivra les règles établies par l'ONUDI pour l'évaluation des programmes intégrés. Les évaluations des volets financés par des fonds spéciaux feront l'objet d'un accord entre l'institution de financement et l'ONUDI selon les procédures établies connues sous la dénomination de «fonds d'affectation spéciale» ou «Trust Funds». Tout ajustement et modification du programme sera effectuée sur proposition du CGP et en accord avec l'ensemble des parties intéressées et selon un processus de concertation ayant pour objectif d'aboutir à un consensus. L'engagement des différentes parties au programme suppose une adhésion préalable à ce principe. En cas de désaccord, l'ONUDI en tant qu'Agence d'Exécution proposera une solution définitive qui fera l'objet de l'adhésion des représentants des acteurs principaux.

V.3 Obligations et conditions préalables

- Le document du programme devra être validé par l'ensemble des acteurs.
- Le Gouvernement devra contribuer financièrement au PIM à travers les fonds PPTE.
- Participation des organisations professionnelles concernées et de la Société Civile dans la gestion du programme.

- Le Gouvernement devra mettre à la disposition du PIM les locaux administratifs. nécessaires munies de facilités de communication (téléphone/fax, e-mail, etc.) et apporter tout appui logistique nécessaire.

V.4 Risques

- **Appropriation insuffisante du programme** : La mise en place du cadre (le CGP et les CT) et des mécanismes de suivi et de coordination perm ettront d'impliquer les différents acteurs au niveau de la gestion du programme et de l'exécution de ses différentes activités assurant le minimum requis en matière d'appropriation
- **L'absence d'autonomie du CGP** : L'ONUDI en assurant le secrétariat du CGP g arantira son autonomie. Par ailleurs le CNP travaillera sous la supervision directe du chef d'équipe du programme intégré. En outre une transparence sera assurée dans la gestion du programme.
- **Faible mobilisation des fonds** : La conception de la phase II a été conçue de manière à répondre à ce problème. Ainsi la concentration est faite sur quelques filières prioritaires dont le développement est crucial pour la réalisation des objectifs du pays dans la lutte contre la pauvreté ce qui pourra être d'un grand intérêt pour les pays donateurs. La suppression des composantes et la concentration des activités par objectif permettra une meilleure intégration et donc plus d'impact. Il faut ajouter à cela les actions qui seront mis en place pour assurer un haut niveau d'appropriation du programme par les acteurs avec l'implication des donateurs. Une nouvelle stratégie de promotion du programme basée sur la visibilité des activités du programme et une dynamique interaction des contreparties nationales (à travers le CGP) avec les partenaires au développement, sera entreprise. Enfin il est demandé au gouvernement d'assurer un co-financement des activités du programme représentant jusqu'à 10% au moins du coût total du programme à partir des fonds PPTTE ou autres pour montrer son intérêt et engagement dans le programme.
- **La capacité d'absorption des contreparties (institutions, associations, entrepreneurs, etc.) est insuffisante** : Le renforcement des capacités est un des objectifs principaux du programme. Par ailleurs cette phase II s'appuiera sur les capacités établis dans le cadre de projets exécutés antérieurement et surtout la phase I du programme intégré. Des synergies seront aussi établies avec les autres projets d'assistance en cours par les agences d'assistance technique et les institutions nationales.

V.5 Mobilisation des fonds

Le Gouvernement du Mali et l'ONUDI entreprendront ensemble tous les efforts et actions pour la mobilisation des fonds nécessaires à l'exécution des différentes activités du programme intégré. Le programme et la stratégie de mobilisation des fonds, seront convenues et établies conjointement.

La durée du programme est de trois ans et son budget total est estimé à quatre millions soixante huit mille (4.058.000) dollars EU, soit environ 2,4 milliards de francs CFA.

- le Gouvernement devra y contribuer à hauteur de 335 000 \$EU, soit environ 200 millions de francs CFA. La contribution de l'Etat servira à mettre en place des infrastructures et équipements ainsi que les dépenses de logistique locale ;
- l'ONUDI contribue à hauteur de 400 000 \$EU (qui représente 10% du budget total du programme), pour le démarrage des activités du programme. Ce montant déjà mis en place, servirait à financer les consultants et certains équipements comme la turbine, etc. ;
- le complément sera recherché auprès des bailleurs de fonds.

VI. BUDGET TOTAL DU PROGRAMME PAR RESULTAT ET PAR ANNEE

Résultats	Total	An 1	An 2	An 3	Fonds disponibles	ONUDI	Gouvernement Fonds PPTE ¹
1.1 Analyse des études de filières	27.000	27.000	--	--	--	27.000	--
1.2 Promotion des investissements	250.000	75.000	111.500	63.500	--	250.000	--
1.3 Système d'inspection	209.000	90.000	104.000	15.000	² 100.000	109.000	--
1.4 Normalisation/certification	288.000	174.000	92.000	22.000	² 160.000	122.000	--
1.5 Organisations professionnelles	110.000	110.000	--	--	--	110.000	--
Total de l'objectif immédiate 1	884.000	476.000	307.500	100.500	260.000	618.000	
2.1 Centres pilotes régionaux	970.000	340.000	405.000	225.000	--	820.000	150.000
2.2 Tissuthèque	287.000	156.000	131.000	--	--	212.000	75.000
2.3 Cuirs et peaux	457.000	324.500	132.500	--	³ 457.000	--	--
2.4. Centrale hydraulique	405.000	264.000	141.000	--	--	355.000	50.000
2.5. Plateforme multifonctionnelle	215.000	95.000	72.000	48.000	--	155.000	60.000
Total de l'objectif immédiate 2	2.334.000	1.179.500	881.500	273.000	457.000	1.542.000	335.000
3.1 Technologie propre	248.000	118.000	78.000	52.000	--	248.000	--
3.2 BPH/HACCP	250.000	126.000	72.000	52.000	--	200.000	--
3.3 Certification Iso	187.000	77.000	53.000	57.000	--	107.000	--
Total de l'objectif immédiate 3	685.000	321.000	203.000	161.000		555.000	
4.1 Partenariat et liens commerciaux	155.000	61.000	78.000	16.000	--	155.000	--
Total de l'objectif immédiate 4	155.000	61.000	78.000	16.000	--	155.000	--
Total général du programme	4.058.000	2.037.500	1.470.000	550.500	717.000	2.870.000	335.000

¹ Pour l'équipement à dégager par le gouvernement

² Projet UEMOA en cours d'exécution

² Idem

³ Projet régional financé par le CFC

