

Le Centre d'Etudes et de Renforcement des Capacités d'Analyse et de Plaidoyer (CERCAP) a été créé grâce aux efforts conjugués du Gouvernement du Mali et de la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

Le Centre appuie les services publics dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques de développement et renforce les capacités du Secteur privé et de la Société civile en professionnalisant leur expression afin qu'ils jouent efficacement leur rôle d'interface avec le Secteur public dans le processus de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques, programmes et projets.

Le CERCAP fait cela à travers ses activités de recherche, de formation, d'interface plaidoyer entre autres dont certains ont des impacts certains.

## **1. ANALYSE DES METHODOLOGIES D'ELABORATION DES CADRES DE DEPENSES A MOYEN TERME (CDMT) SECTORIELS**

L'élaboration et l'adoption par le Mali du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) en mai 2002 a été un tournant important dans la conduite de la politique de développement du pays. Il s'est avéré indispensable de disposer du CDMT qui permet de fournir un horizon de pilotage en matière de gestion des finances publiques, d'améliorer l'efficacité dans l'allocation des fonds publics et de créer les conditions pour l'efficacité de sa mise en œuvre.

Cependant des lacunes ont persisté dans l'élaboration des budgets-programmes notamment le manque de lisibilité à moyen terme des actions pertinentes des différents départements ministériels, l'insuffisance de personnel qualifié et la multiplicité des méthodologies utilisées dans l'élaboration des CDMT par les départements sectoriels.

D'où la nécessité de réaliser cette étude afin de passer en revue les démarches utilisées en vue de proposer une autre plus consensuelle dans un souci d'harmonisation des méthodes utilisées.

Ainsi, dans le cadre de son programme d'amélioration des capacités d'analyse et de formulation de politiques et de la professionnalisation de l'expression de la société civile et du secteur privé, le CERCAP a réalisé cette étude.

La méthodologie a consisté à une collecte de données (restitution des éléments méthodologiques et de préparation des instruments qui sont les grilles pour le recensement et l'analyse des données, la liste des structures à consulter et le calendrier d'exécution) et à l'analyse des données collectées (analyse rétrospective approfondie des CDMT sectoriels finalisés, l'identification des similitudes existantes entre ces méthodologies). C'est ainsi que les résultats suivants ont été obtenus :

- La mise au point du cadre macroéconomique appelé à servir de base à la détermination des prévisions de recettes et de dépenses sur trois ans,
- la revue du secteur permettant de définir d'un commun accord les objectifs du Ministère sectoriel, d'estimer les coûts,

- des réunions de concertation entre le Ministère des Finances et les Ministères sectoriels : série de réunions entre le Ministère des Finances et les Ministères sectoriels destinée à la revue du secteur concerné,
- l'élaboration du cadrage budgétaire par le Ministère des Finances,
- l'allocation des enveloppes sectorielles (plafonds budgétaires) : les allocations de ressources à chaque secteur sont déterminées,
- des révisions des prévisions budgétaires des Ministères sectoriels,
- l'arbitrage et l'approbation finale du CDMT : les prévisions budgétaires révisées des Ministères sectoriels sont revues par le Ministère des Finances avant d'être soumises à l'approbation finale de l'Assemblée Nationale (validation politique),
- modèle-type d'élaboration du CDMT sectoriel.

Les recommandations formulées sont aujourd'hui pour l'essentiel accomplies.

C'est le cas de :

- l'ancrage institutionnel des CDMT : discussions et arbitrages avec le Ministère des Finances au niveau national,
- le calendrier d'élaboration du CDMT : réaménager au niveau des Ministères sectoriels les délais de la phase de préparation des avants projets de budget (n+1) qui se situent aux mois de mai et de juillet de l'année ,
- la contribution des PTF : annonces, financement et délais des PTF ,
- la formation : assurer la formation des acteurs aux procédures d'élaboration du CDMT, renforcer les capacités techniques, matérielles, financières et humaines des structures impliquées dans le processus d'élaboration du CDMT tant au niveau national que déconcentré.

## 2. ANALYSE DES CONDITIONS ET POSSIBILITES D'OUVERTURE DES FILIERES DE FORMATION STATISTIQUE DANS LES ECOLES NATIONALES

Le Diagnostic du Système Statistique malien présenté dans le Schéma Directeur de la Statistique révèle des insuffisances dont la faiblesse qualitative et quantitative des ressources humaines. En effet la Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique (DNSI) enregistre un déficit de soixante-quinze (75) cadres supérieurs et intermédiaires. Ainsi l'Administration Publique est pénalisée par rapport au privé dans la compétition sur le marché de l'emploi. Le recrutement des statisticiens dans les structures publiques à des conditions moins intéressantes pousse les compétences à aller vers d'autres secteurs d'activités.

Dans le but de pallier le déficit de statisticiens dans le Système Statistique National, cette étude a été initiée pour analyser les conditions et possibilités d'ouverture de filières de formation statistique au Mali.

La méthodologie a consisté à une analyse documentaire (schéma directeur de la statistique, productions des Cellules de Planification et de Statistique (CPS) etc.) et à des enquêtes auprès des Responsables des Services de Statistique Nationaux (SSN) et des RAS. Ainsi l'étude a abouti aux résultats suivants :

- Identification des contraintes et atouts existants pour l'ouverture de filières de formation statistique dans les écoles nationales,
- analyse des conditions matérielles, administratives, financières et humaines relatives à l'ouverture et au fonctionnement régulier desdites filières,
- élaboration d'un plan d'action avec les coûts estimatifs, les échéanciers et les structures responsables des activités qui seront menées durant un cycle de formation dans les différentes filières.

Des recommandations ont également été formulées. Il s'agit de l'engagement financier fort de l'Etat, d'une sensibilisation de l'opinion publique, de former à l'étranger les Ingénieurs des Travaux Statistiques(ITS) et Ingénieurs Statisticiens Economistes (ISE), d'assurer l'emploi des futurs lauréats et de mieux gérer les ressources humaines en statistique (plan de carrière...).

L'ouverture des filières de formation statistique est souhaitable dans les options Technicien de la Statistique et Technicien Supérieur de la Statistique. Les besoins minimums en statisticiens exprimés dans ces options ne seront satisfaits ni dans le court terme, ni dans le moyen terme.

L'étude initiée à la demande de la DNSI a montré la nécessité pour l'Etat de s'impliquer fortement dans la formation des ressources humaines. Depuis, il est aisé de constater que le gouvernement a pris des mesures encourageantes notamment l'organisation des concours pour former les ITS et ISE à l'étranger avec des bourses nationales. Il y a surtout le changement de statut de la DNSI qui devient un Etablissement Publique à caractère Scientifique et Technique avec une autonomie financière et de gestion. Ce statut va

permettre à la DNSI qui devient INSTAT (Institut National de la Statistique) de s'impliquer dans la formation des ressources humaines pour une meilleure productivité dans son domaine.

### **3. ETUDE DE FAISABILITE DE L'OUVERTURE D'UNE CAISSE D'EPARGNE ET DE CREDIT DANS LE CERCLE DE TENENKOUN (REGION DE MOPTI).**

L'étude a aboutit à la création d'une caisse à TENENKOU et de deux guichets dans les localités de DIA et de DIONDIORO. Les autorités locales ont fourni gratuitement un terrain pour la construction des locaux. Elle aussi révélé que les mécanismes de crédit existant dans le cercle à travers les ONG's dénommées < Programme de Développement Agricole de TENENKOUN >, et < Agro -Action Allemande > n'ont aucun ancrage institutionnel. Par ailleurs la Caisse villageoise de crédit et d'épargne Autogérée de la localité ne propose pas aux populations, les services adaptés à leurs besoins : prêts pour l'élevage, le commerce, les transferts et domiciliations de salaires

### **4. Analyse de la problématique des emballages des produits agro-alimentaires transformés au Mali/2007**

**Résumé :** Le secteur agro-pastoral est prioritaire au Mali car le pays recèle de beaucoup de potentialités dans ce domaine. Le développement de ce secteur permettra la réalisation de l'autosuffisance alimentaire et fournira au secteur secondaire les matières premières de base.

Le Mali gagnerait à transformer sur place la majorité de ses productions agricoles ce qui permettrait d'augmenter leur valeur ajoutée. Cependant, le secteur de la transformation des productions agricoles tarde à se développer. Plusieurs raisons l'expliquent dont notamment les problèmes liés à l'approvisionnement des petites unités de transformation en emballages appropriés.

Malgré plusieurs études menées pour faire face aux dangers causés par les emballages inappropriés ou récupérés une solution n'a pas été trouvée d'où la nécessité de la présente étude. Elle vise à identifier les besoins des transformateurs en emballages, de recenser les types d'emballages existants, de répertorier les sources potentielles d'approvisionnement en emballages et de proposer des voies et moyens d'accéder aux emballages appropriés.

La méthodologie adoptée passe par l'analyse documentaire suivie d'une phase d'enquête, une analyse et interprétation des données et enfin la rédaction des résultats.

L'enquête sur le terrain montre que les unités de transformation au Mali ont la particularité de se situer dans les centres urbains et sont souvent des entreprises individuelles ou associatives, leur production alimentaire variée provient des ressources agricoles, leurs techniques de transformation et de conditionnement sont rudimentaires, la productivité est faible. Ces entreprises ont des budgets faibles et elles accèdent difficilement au crédit.

L'analyse des fiches questionnaires démontre que la problématique de l'emballage alimentaire au Mali est causée par l'insuffisance d'emballages appropriés, le difficile accès des transformateurs au crédit, la qualité et le prix des emballages par rapport au produit.

La mise en place d'une Centrale d'Achat apparaît comme la solution adéquate vue la structure du secteur de la transformation agro-alimentaire au Mali qui est composée de micro et de petites unités.

## **5. Les contraintes liées à l'harmonisation des interventions des organisations de la société civile/ 2007.**

Résumé : Une forte croissance du nombre des Organisations de la Société Civile (OSC) et la diversification de leurs interventions ont été notées au cours des 20 dernières années au Mali. Cette prolifération des OSC s'accompagne souvent d'un cloisonnement préjudiciable à l'efficacité de leurs interventions. Aussi, pour permettre aux populations bénéficiaires de tirer des meilleurs profits des interventions des OSC et aux OSC d'augmenter l'efficacité et la visibilité de leurs actions, grâce aux échanges d'expérience et à la capitalisation des leçons apprises, le besoin d'harmonisation de leurs interventions s'impose.

D'où la réalisation de cette étude qui vise à inventorier des expériences pertinentes d'approches de développement appliquées par les différents regroupements des OSC, à faire une analyse critique de ces expériences, à proposer des stratégies afin d'assurer une meilleure harmonisation de leurs interventions et à déterminer les meilleures stratégies pour atteindre l'harmonisation des interventions des OSC.

La méthodologie utilisée s'est inspirée des principes et orientations de l'approche participative. Ainsi des entretiens, semi-directifs et libres ont été réalisés à l'aide d'outils appropriés (guide d'entretien, questionnaire, guide d'application du SEPO, ....).

L'harmonisation des interventions des OSC devient une nécessité et elle doit passer par différentes étapes que sont la concertation dans l'action, la synergie dans l'action et l'uniformisation des approches. C'est un travail de longue durée qui nécessite le renforcement des capacités des acteurs, la réalisation d'actions de plaidoyer, ...

Une harmonisation des interventions des OSC comporte beaucoup davantage au profit des populations bénéficiaires et des OSC elles mêmes. Mais, il faut éviter de l'appliquer de façon mécanique sans tenir compte des réalités locales et des contraintes qui existent actuellement.

## **6. Analyse économique et financière de la filière sésame dans les régions de Ségou et Koulikoro/ 2007.**

Résumé : La stratégie de développement rural retenue par la Loi d'Orientation Agricole (LOA) du Mali adopté le 16 août 2006 et promulgué le 5 septembre de la même année, accorde une place de choix à la diversification, la maîtrise des filières de production et la régulation des marchés.

Le développement des filières agricoles au Mali permettrait aux producteurs concernés de diversifier leur production et d'améliorer leurs revenus apportant au niveau national une amélioration de la sécurité alimentaire et de la balance des paiements. En effet, la filière Sésame constitue une opportunité pour laquelle il existe déjà un début de développement dans certaines régions. Donc il convient de mieux connaître la situation de la filière, d'analyser les opportunités financières au niveau des producteurs et la valeur ajoutée dans la filière.

D'où la nécessité de cette étude qui vise à spécifier les caractéristiques organisationnel de la filière sésame, d'identifier et d'analyser les contraintes à l'amélioration des revenus des intervenants de la filière, d'analyser les comptes des différents acteurs, de déterminer le compte consolidé des acteurs concernés, de tirer les enseignements et enfin de formuler des propositions de recommandations.

La méthodologie se base sur la collecte et l'exploitation de l'ensemble des documents disponibles sur l'organisation de la filière sésame, particulièrement les données technico-économiques primaires et secondaires.

La filière Sésame est sous-exploitée au Mali ce équivaudrait à un manque à gagner énorme lors de chaque campagne agricole. Le sésame malien est de bonne qualité et est produit dans les conditions naturelles avec peu de pesticides. Cependant la filière sésame n'est pas bien structurée à cause d'un manque de politique de développement adéquate. Mais le potentiel de production et de transformation du sésame demeure très important dans le pays. Sa production et son utilisation

mobilise de plus en plus un grand nombre d'acteurs directs qu'indirects dans les différentes régions du pays.

Les rendements du Mali sont les plus faibles en dessous de la moyenne africaine. L'amélioration des revenus de la filière passe nécessairement par la sélection et la promotion de semences à rendements élevés et par l'observation des pratiques culturales optimales.

La valorisation des exportations couplée à l'amélioration de la qualité des produits, qui seront par ailleurs bien conditionnés pourraient contribuer beaucoup à la croissance économique du pays et ceci si l'exploitation se faisait de manière directe vers les industriels étrangers sans passer par les intermédiaires.

## **7. Analyse économique et financière de la filière biocarburant Pourghère/2007.**

**Résumé :** La facture pétrolière du Mali ne cesse de croître. Elle a atteint 236 milliards FCFA en 2006. Suite à l'augmentation continue du prix du pétrole, le gouvernement du Mali, a choisi de vulgariser le biocarburant pourghère à travers la mise en place du Programme National de Valorisation Energétique de la Plante Pourghère (PNVEP).

Cependant la compétitivité du biocarburant pourghère par rapport à l'essence et au gasoil est remise en cause. Les questions sur l'organisation de la filière, son impact sur le revenu des ménages et sur la sécurité alimentaire sont aussi soulevés. Cette étude tente d'apporter des éléments de réponses à ces questions.

La méthodologie adoptée est celle d'analyse de la filière. Sont analysés les flux des biens et services entre des zones de production, de consommation ainsi que les différentes étapes de transformation, dans une filière donnée.

Ainsi il ressort de cette étude que la filière biocarburant pourghère fournit une activité rémunératrice à près de 150 ménages dans les cercles de Kita et Bougouni. Cependant, le caractère culture haie vive empêche la filière de développer des activités créatrices d'emplois. Des efforts sont doivent être déployés dans le domaine de d'encadrement et de formation des producteurs notamment dans la zone de Kita .Des partenaire techniques, financiers et des ONG doivent s'inscrire de suivi et d'évaluation . Le suivi est nécessaire pour la pérennisation de la filière biocarburant émergente.

## **8. Etude sectorielle de l'industrie agroalimentaire au Mali**

**Résumé :** Le parc industriel est composé de 243 unités industrielles. Le nombre d'emplois stagne à 14.000 entre 1988 et 2001. Plus de 80 % des entreprises industrielles (82,3 %) sont considérées comme des Petites ou Moyennes Entreprises, autrement dit, employant moins de 50 personnes. Environ une entreprise sur cinq (21 % des entreprises industrielles) a un chiffre d'affaires annuel supérieur ou égal à un (01) milliard de francs FCFA. Les capacités installées sont sous-utilisées. La plupart des unités évoluent à moins de 50% de leur capacité.

A ces insuffisances du secteur, s'ajoutent le manque d'information sur les productions en quantités, le manque de politiques efficaces de commercialisation et de marketing, l'absence de démarche qualité et de maîtrise des coûts.

Les objectifs spécifiques sont notamment d'identifier les contraintes liées au développement du secteur, d'une part et d'autre part, de déterminer la nature des ressources humaines et celle de la technologie utilisées.

Ainsi, pour atteindre ces objectifs, la méthode utilisée sera celle des outils d'analyse sectorielle. La base de sondage est le résultat de l'enquête industrielle 2006 de la DNSI. L'échantillon est composé de 30 entreprises, représentant 87 % du chiffre total des et de l'effectif des entreprises du secteur agroalimentaire.

## **9. La désagrégation du taux de pression fiscale par secteur de développement**

### **RESUME**

A la fin du CSLP 2002-2006, il est apparu difficile d'atteindre sur cette période un taux de croissance économique moyen de 6,7% et de réduire l'incidence de la pauvreté de 63,8% à 47,5% en 2006 à cause de certaines difficultés qui ont été rencontrées, notamment la faible mobilisation des recettes fiscales.

L'objectif du Gouvernement du Mali en matière de réformes économiques et financières, reste la viabilité des opérations financières de l'Etat en assainissant les Finances publiques par la maîtrise de l'ensemble des dépenses courantes et l'élargissement de la base de l'assiette imposable.

Face à ce constat, la désagrégation du taux de pression fiscale par secteur devra permettre de mieux apprécier l'apport de chaque secteur de l'économie nationale dans le total des recettes fiscales mobilisées chaque année.

Ainsi, les objectifs de cette étude sont : permettre un bon paramétrage des modèles, notamment le Modèle « T21 », proposer des mesures en vue de l'élargissement de la pression fiscale et d'expliquer et commenter l'apport de chaque secteur de l'économie nationale dans le total des recettes fiscales mobilisées chaque année.

La démarche méthodologique comporte essentiellement à l'analyse documentaire et à la collecte et traitement des données statistiques, recueillies auprès des structures impliquées dans le recouvrement des recettes fiscales et la DNSI.

## 10. Manuel de procédures de gestion de la dette publique

La dette publique constitue une des sources importantes du financement de l'économie.

Les crises économiques et sociales qui ont secoué les pays du Tiers-Monde depuis les années 1980 ont montré à suffisance que la mauvaise gestion de la dette publique a un impact néfaste sur :

- la stabilité macro-économique;
- la croissance,
- la solvabilité internationale et le commerce mondial.

Du fait de la négligence par plusieurs pays des éléments fondamentaux de gestion de la dette, des crises financières dues à l'endettement ont contribué à réduire les dépenses publiques consacrées aux financements des programmes de réduction de la pauvreté.

En 2001, les Institutions de Breton Woods ont publié un document de référence sur les meilleures pratiques internationales en gestion de la dette publique. Sur la base de ce document, le Pôle-Dette a organisé des missions d'appui institutionnel de la gestion de la dette publique dans plusieurs pays de la Zone Franc dont la Mali afin d'évaluer leurs dispositifs nationaux de gestion de la dette publique au regard des standards internationaux en la matière.

Ces missions ont identifié des mesures d'ordre juridique, institutionnel, stratégique et opérationnel indispensables à une gestion plus efficace de la dette publique. Dans le même temps, il a été noté que les principales insuffisances relevées en matière de gestion de la dette publique se concentrent au niveau du cadre juridique et institutionnel.

Ainsi, il est ainsi apparu, d'une manière générale, que le cadre juridique en vigueur dans la plupart des Etats d'Afrique Francophone s'avère inadapté compte

tenu des exigences relatives à une bonne maîtrise de l'endettement public et à une gestion moderne et optimale de la dette. Il importe alors de l'améliorer en s'inspirant des meilleures pratiques internationales en matière d'organisation juridique et institutionnelle de la gestion de la dette publique et en mettant en place des règles qui permettent à chaque Etat de pourvoir à ses besoins de financement et de faire face aux obligations qui en découlent au moindre coût possible à long terme, en maintenant les risques à un niveau satisfaisant.

En 2006, le Pôle-Dette a élaboré un Manuel de procédures de référence pour la gestion de la politique d'endettement public et pour la gestion de la dette publique pour les pays de la Zone Franc.

Le règlement N°09/07/CM/UEMOA a été adopté par le Conseil des Ministres de l'UEMOA le 04 juillet 2007.

L'article 13 dudit titre dispose que chaque Etat membre procède à l'élaboration et à la mise en application d'un Manuel de procédures relatif aux fonctions, aux activités et aux opérations d'emprunt et de gestion de la dette.

C'est dans ce contexte que la Direction Générale de la Dette Publique (DGDP) a requis l'appui du CERCAP pour l'élaboration d'un Manuel spécifique au Mali.

Ainsi, l'objectif de cette étude est d'adapter le Manuel de procédures de référence de l'UEMOA aux besoins et spécificités du Mali pour rationaliser la gestion de la dette publique.

## **11. Analyse de la viabilité de la dette publique du Mali**

La "viabilité" de la dette est définie comme la capacité des d'un pays à honorer ses obligations de dette sans requérir d'allègement de la dette ni accumuler d'arriérés. Pour évaluer ce type de viabilité de la dette, trois grandes méthodologies internationales ont été mises au point : les analyses d'endettement de la dette des pays pauvres très endettés, le cadre de viabilité de la dette des pays à faible revenu et le cadre de viabilité de la dette des pays à revenu intermédiaire. Elles impliquent toutes d'établir des projections des financements prévus et des variables macroéconomiques sur une période maximale de 20 ans, puis d'utiliser des ratios comparant le stock de la dette, la valeur actualisée ou le service avec le PIB, les exportations ou les recettes budgétaires, afin d'évaluer la capacité de paiement.

La méthodologie PPTTE pour la conduite d'une analyse en stratégie de désendettement a été conçue pour évaluer l'éligibilité d'un pays à l'allègement de la dette et le montant d'allègement à fournir au titre de l'initiative PPTTE.

Pratiquement plusieurs pays, notamment le Mali ont atteint le point

d'achèvement. Par conséquent, la méthodologie PPTTE ne serait plus adapter ainsi que le logiciel DEBT-PRO pour une telle analyse. C'est ainsi qu'un nouvel outil méthodologique a été mise au point : " Nouveau Cadre d'Analyse de Viabilité de la Dette " qui met beaucoup plus l'accent sur les variables macroéconomiques en utilisant plusieurs feuilles de calcul du logiciel EXCEL.

L'objectif de cette étude était d'analyser la viabilité de la dette en appliquant ce nouvel outil. Cependant, le manque de personnes ressources, maîtrisant le "nouveau cadre d'analyse de viabilité de la dette, n'ont pas permis d'atteindre cet objectif.

## **12. INCIDENCE DU TARIF EXTERIEUR COMMUN SUR LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES MALIENNES**

### **Résumé**

L'entrée en vigueur du traité de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) avec comme ultimes objectifs, la construction d'un marché commun et d'une union économique, consacre la participation effective des Etats membres dans les échanges commerciaux mondiaux et leur insertion dans l'économie mondiale à travers la création ou le renforcement des regroupements régionaux.

L'UEMOA a donc, dès son lancement, intégré et utilisé le commerce comme moyen et outil de mise en œuvre de sa politique de développement économique et social, ce qui s'est traduit par la mise en place d'un schéma de libéralisation, basé sur des tarifs préférentiels, avec pour objectif de favoriser la libre circulation des biens, en vue de la création d'une zone de libre échange. Elle a aussi revu sa politique commerciale avec l'extérieur, en s'ouvrant progressivement et qualitativement par la mise en application du Tarif Extérieur Commun (TEC), entraînant une harmonisation des politiques commerciales nationales avec les pays tiers aux fins de favoriser les importations de biens d'équipement et d'intrants nécessaires pour le développement du potentiel de production de la zone.

Cependant, cette harmonisation de la fiscalité de porte n'a pas été sans incidence sur les économies de l'union en général, de l'hinterland en particulier et singulièrement du Mali.

Globalement, la bonne tenue des recettes douanière du Mali depuis la mise en application du TEC a pour explication, une augmentation des importations de la catégorie 3 liées aux nouvelles tarifications. Autrement dit, l'effet volume des importations à compenser les pertes qu'auraient dues engendrer la baisse des tarifications de porte.

La classification des recettes douanières par catégorie de taxes fait ressortir que les accises contribuent pour une part importante à la mobilisation des recettes de porte, ensuite la TVA, suivie du TEC, de la taxe sur les carburants et enfin des autres taxes.

In fine, la mise en place du TEC, a eu pour effet, un accroissement des importations intra et extra communautaires. La dynamisation du commerce intracommunautaire a donc profité aux pays côtiers de l'Union contrairement aux pays enclavés comme le Mali, dont les entreprises locales, ont du faire face à une rude concurrence des produits étrangers.

En effet, le passage d'une taxation à taux nul sur la majeure partie des intrants, suite à l'ordonnance N° 92-11/-CTSP à un taux de taxation de 5% pour certains, de 10% et 20% pour d'autres, ne peut entraîner qu'une hausse des coûts de production et un manque à gagner, donc une perte de compétitivité pour les entreprises industrielles fortement dépendantes des intrants importés.

De plus, le passage d'une pression fiscale de porte en moyenne de 33% avant l'application du TEC à 52% (cf : annexe 2: tableau récapitulatif de la tarification sur les intrants et produits intermédiaires avant et après l'application du TEC), ajoutée à un différentiel de coût de transport du port des pays côtiers vers les pays de l'hinterland, ne peut entraîner, qu'une augmentation du prix de revient des matières premières et intrants, une baisse du chiffre d'affaire et une perte de compétitivité des entreprises industrielles manufacturières du Mali.

Par ailleurs, la forte dépendance des industries maliennes aux intrants importés dans le processus de production et le faible écart de taxation entre ces intrants et les produits finis importés, renforce la vulnérabilité des industries manufacturières par rapport aux importations des produits de même nature.

In fine, la mise en application du TEC dans le cadre de la construction d'une union douanière de l'espace UEMOA n'a pas été sans préjudice pour le secteur industriel des pays de l'hinterland en général et du Mali en particulier. Les préoccupations des industriels maliens se résument entre autres à la perte de compétitivité liée:

- ✓ au différentiel de coûts de transport ;
- ✓ à la catégorisation des intrants, matières premières et produits intermédiaires d'où la problématique de la notion de "produits finis" et "d'intrants";
- ✓ à l'origine des produits d'où la problématique de la délivrance du certificat d'origine ;
- ✓ à la faible taxation des produits finis d'où la problématique de la Taxe Dégressive de Protection.

Aussi pour sortir les industries manufacturières du Mali de la marginalisation des échanges intra et extra communautaires et pour leur permettre de contribuer à la croissance économique du pays, les alternatives à la baisse du niveau de protection des entreprises sont proposées, dans le respect des dispositions communautaires et la sauvegarde des intérêts des Etats. Il s'agit entre autres de :

- ✓ La réaffectation des fonds du Prélèvement Communautaire de Solidarité
- ✓ La reclassification catégorielle des produits et intrants
- ✓ Le renforcement du contrôle du Certificat d'Origine
- ✓ La mise en place d'une Taxe Communautaire de Protection en remplacement de la Taxe Dégressive de Protection
- ✓ La mise à niveau des Entreprises Industrielles

### 13. GUIDE POUR L'ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE D'UNE FILIERE AGRICOLE

Le CERCAP a élaboré en 2007 des manuels et guides du formateur en analyse et formulation de politiques agricoles et agro-alimentaires. Sept de ces publications portent sur l'analyse et le développement de filières agro-alimentaires.

L'engouement suscité par ces manuels a conduit à la programmation de l'enseignement des domaines couverts par les manuels à l'Institut Polytechnique Rural de Formation et de Recherche Appliquée (IPR/IFRA) de Katibougou. Cependant, si les manuels et guides permettent la présentation de l'architecture des comptes financiers des différents acteurs des filières étudiées, ils ne prennent pas en compte la collecte et le traitement des données qui constituent la matière première de ces comptes.

Par ailleurs, les trois études d'analyse de filières réalisées par le CERCAP en 2007 lui ont permis de se rendre compte de la faiblesse des outils méthodologiques de collecte de données. Ces insuffisances expliquent la faible qualité des résultats qui découlent des analyses.

Ainsi, dans le but de renforcer les capacités des acteurs impliqués dans les analyses financières et économiques de filières agricoles le CERCAP se propose d'élaborer un guide méthodologique pour la collecte et le traitement de données dans le cadre de l'analyse économique et financière des filières agricoles. Cet outil aura pour vocation de mettre un accent particulier sur les problèmes d'exploitation et d'analyse de données auxquels sont confrontés les cadres ou agents dans les enquêtes et analyses filière. De manière spécifique l'étude visait à :

- mettre à la disposition des usagers, des manuels types de l'Enquêteur et du Superviseur en analyse des filières agricoles ;
- proposer une démarche méthodologique et des outils pratiques pour l'analyse des filières agricoles ;
- capitaliser les acquis du CERCAP en matière d'analyse économique et financière des filières agricoles.

Ainsi, l'étude a abouti à l'obtention d'un Guide détaillé et pratique pour l'analyse économique et financière des filières agricoles, qui fait ressortir les préalables d'une analyse économique et financière d'une filière agricole, les différentes étapes d'élaboration et d'exécution d'une analyse filière, les outils nécessaires pour la collecte et le traitement des données et surtout les conditions d'utilisation du guide par les praticiens.

#### 14. Analyse économique et financière de la filière bétail-viande dans les régions de Sikasso et Mopti / 2007.

Résumé : la pratique de l'élevage concerne au moins 80% de la population rurale au Mali. Elle constitue la principale source de revenu pour plus de 30 % de la population totale avec plus de 73 12500 bovins, 8031 000 ovins et 11 400000 caprins. Le cheptel malien est l'un des plus importants de la sous région ouest africaine. La valorisation et l'exploitation rationnelle des ressources constituent pour le pays l'un des leviers surs pour l'amorce d'une croissance soutenue. La politique nationale de développement de l'élevage a été adoptée en 2004 par le gouvernement malien. Son objectif est de promouvoir le sous secteur dans une perspective de croissance économique durable et de réduction de la pauvreté.

La filière bétail/viande occupe une place importante dans les différents cadres de politiques de développement rural, de sécurité alimentaire et de lutte contre la pauvreté mais elle rencontre beaucoup de contraintes. Le quasi absence de moyens de transport spécialisés du bétail et de la viande, le faible niveau de sécurisation financière mesuré par le ratio devise/somme totale d'argent, la faible performance financière de la filière, la croissance annuelle des abatages de bovins (3,74 %) largement inférieur à l'augmentation de la population urbaine (6,7%) sont souvent décriés. D'où la nécessité de mener des études ciblées sur les impacts économiques et financiers de la filière bétail-viande.

L'étude vise à décrire les caractéristiques organisationnelles de la filière bétail-viande, d'identifier et d'analyser les contraintes à l'amélioration des revenus des agents de la filière, de déterminer les comptes des différents acteurs (emboucheurs, bouchers abattants,...), de faire le compte consolidé des acteurs concernés, d'analyser les effets économiques de la filière et enfin de formuler des propositions de recommandations. La méthodologie est basée sur une enquête auprès des différents acteurs de la filière bétail-viande dans les régions de Mopti et de Sikasso pour collecter les données primaires nécessaires à l'élaboration des comptes financiers annuels.

Il a été noté que les différentes politiques économiques de développement et surtout celle de l'élevage et toutes les stratégies entreprises autour de ce sous secteur n'ont pas atteint leurs objectifs dans les deux importantes régions de production de bétail que sont Sikasso et Mopti. La filière bétail-viande demeure très désorganisée et beaucoup de problèmes sont notées notamment l'insuffisance d'infrastructures agropastorales, de structures d'encadrement, de stratégies adéquates de planification, de cadre de concertation et de dialogue entre les intervenants, .....

Pour résoudre les insuffisances que rencontrent la filière bétail-viande des mesures plus adéquates doivent être prises quant à son organisation, son environnement de production, de commercialisation et de transformation. Les structures publiques habilitées doivent disposer de moyens nécessaires pour jouer leur rôle, de même les organisations privées doivent s'impliquer activement dans l'organisation, l'encadrement et la commercialisation dans la

filière, ce surtout au vu des potentialités et de la rentabilité avérée de la filière (différents segments).

## 15. Stratégie d'amélioration des recettes générées par l'Impôt sur les Revenus Fonciers (IRF)/ 2007.

**Résumé :** La mise en œuvre de l'imposition des revenus fonciers a été un échec. Toutes les procédures qui caractérisent le fonctionnement de la chaîne fiscale se heurtent à des difficultés considérables lorsque l'administration fiscale les met en application et ne permettent pas d'atteindre les résultats recherchés. L'identification des contribuables de l'IRF est très incomplète et l'évaluation de son assiette est toute approximative.

D'où la nécessité pour le CERCAP de s'investir en vue d'établir de manière aussi objective que possible et d'analyser les causes à l'origine de cette situation en identifiant les solutions possibles afin d'améliorer la contribution du produit de l'IRF aux ressources de la puissance publique.

C'est ainsi que l'inadaptation partielle de la législation et des procédures d'imposition par rapport aux caractéristiques du tissu fiscal de l'IRF, les dysfonctionnements constatés dans les diverses étapes de la chaîne fiscale (recensement, émission, recouvrement) et les problèmes institutionnels ressortent comme étant les difficultés majeures.

Afin d'accroître les recettes procurées par l'IRF l'augmentation du rendement de l'impôt en ajustant son assiette est proposée de même que l'amélioration du fonctionnement actuel de la chaîne fiscale.

### FORMATION : PERFECTIONNEMENT DES ORGANISATIONS FAITIÈRES DES JEUNES A L'IDENTIFICATION, LA FORMULATION, LA MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI-EVALUATION DE PROJETS

La Société civile, fortement organisée à la faveur de l'élan démocratique au Mali, se hisse aujourd'hui au rang des partenaires privilégiés et incontournables des actions de développement. Dans cette perspective, les organisations faïtières de jeunesse au sein de la société civile ont sollicité le CERCAP pour une formation de recyclage et d'approfondissement en identification, formulation, mise en œuvre et suivi-évaluation de projets.

La faiblesse des capacités nationales constitue une entrave majeure au processus de développement économique et social. Les évaluations récentes mettent en évidence ce déficit de capacités nationales qui touche le secteur public, le secteur privé ainsi que la société civile.

Ainsi on s'accorde à reconnaître à la formation le substrat de toute politique de développement et un instrument privilégié de renforcement. C'est dans ce cadre que le CERCAP a organisé deux sessions de formation.

La méthodologie a été essentiellement participative et a permis aux participants (es) de comprendre sans grande difficulté les différents points traités. Elle a consisté pour chaque thème à procéder à un exposé émaillé d'exemples suivis de questions-réponses et de synthèse. Elle a privilégié les techniques de brainstorming, des exposés sur vidéoprojecteur, des échanges entre participants, des travaux de groupes et des restitutions en plénière.

Ainsi, grâce à la première phase de formation, qui regroupait trente (30) participants, dix sept (17) types de projets répartis en dix huit (18) projets ont été initiés et appuyés par le Conseil National des Jeunes (CNJ). Les projets ont bénéficié du financement de l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ). Des 18 projets financés, on y compte trois (3) promotrices et un projet de bénéficiaires mixte.

La formation a également abouti à un Projet de création d'un espace de restauration au bosquet de l'intégration de la femme en Commune VI, un Projet de création d'une unité de transformation et de commercialisation des produits céréaliers locaux et à un exposé d'une application de quelques outils du DP/MARP (Méthode Active de Recherche et de Planification Participative) assortis d'un cadre logique de projet.

A l'issue de la formation, il a été recommandé de renforcer le suivi et l'accompagnement des projets financés et des projets en cours d'initiation, d'organiser des sessions de formation dans les autres régions du Mali sur le même thème, d'organiser des sessions de formation en Diagnostic Participatif (DP) et en Méthode Active de Recherche et de Planification Participative (MARP) et de doter le noyau de Formateurs en méthodes andragogiques de transfert des compétences.

## FORMATION : FORMATION DE FORMATEURS EN ANALYSE ET FORMULATION DES POLITIQUES AGRICOLES

Dans le cadre de sa politique de développement du secteur agricole en vue de faire du Mali une puissance agricole, le gouvernement malien a entrepris plusieurs efforts de modernisation et de renforcement du secteur agricole. En appui à cette position des autorités, le Ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire, à travers le CERCAP et conformément à sa mission de renforcement des capacités des services publics, a organisé successivement un atelier de formation de près d'une vingtaine de cadres des ministères en charge du développement rural et de planification du développement économique et deux ateliers d'élaboration de manuels et guides à l'intention des agents et cadres des différents ministères sectoriels. Un noyau de formateurs d'une quinzaine de personnes a été constitué pour disséminer et vulgariser la démarche et les outils d'analyse et de formulation des politiques agricoles.

Cet atelier national de formation de formateurs a préparé les formateurs à ces nouvelles missions. Il s'inscrit dans le cadre du renforcement des capacités de ce noyau pour constituer une masse critique de formateurs capables de vulgariser et de mettre à jour les outils que sont les manuels et guides élaborés.

La méthodologie a consisté à une préparation pédagogique (recherche de documents et préparation du draft du programme de formation) et à une conduite pédagogique où l'accent a été mis sur le « faire faire » et sur l'utilisation de méthodes pédagogiques actives et d'outils didactiques permettant la participation de tous à travers des simulations, des travaux de groupes suivis de discussions en plénière. Le but visé était que les participants se mettent dans le contexte de formulation et d'analyse des politiques agricoles pour relancer les discussions et échanges entre participants.

Le bon déroulement de l'atelier a permis aux participants de :

- Revisiter les manuels pour mieux les partager,
- analyser les caractéristiques de l'apprentissage des adultes et le cycle d'apprentissage par l'expérience,
- évaluer les implications du cycle d'apprentissage par l'expérience pour concevoir et animer un programme de formation,
- formuler des objectifs de formation,
- utiliser pour leurs formations diverses techniques d'animation telles que les saynètes et jeux de rôle, les études de cas, les questions réponses et la rétroaction,

- préparer et animer des plans de séances de formation,
- évaluer les qualités d'un bon formateur en matière d'analyse et de formulation des politiques agricoles,
- identifier les prés requis nécessaires pour conduire un atelier de formation en analyse et formulation des politiques,
- formuler des recommandations pour les activités futures.

A l'issue de la formation des recommandations ont été formulées. Il s'agit de la poursuite de l'organisation de telles rencontres pour maintenir la dynamique déjà enclenchée et l'organisation d'activités futures pour mettre en application les formations reçues, l'édition des manuels et guides de formation en matière d'analyse et de formulation des politiques agricoles en Afrique, et de l'organisation de voyages d'études et la recherche de synergies avec les autres pays de la sous-région.

Les agents et techniciens des différents Ministères sectoriels ont été informés de la pertinence de la méthodologie de formation des adultes basée sur le cycle d'apprentissage par l'expérience et de ses implications en matière de conduite des sessions de formation, d'appui et d'assistance technique aux principaux acteurs impliqués dans le processus. La plupart des techniques actives de formation ont été partagés avec les participants. Par ailleurs, les formateurs ont une meilleure perception de l'importance de la mission qui les attend dans la mis en œuvre du programme de formation.

A la suite de ces formations, le CERCAP a imaginé des stratégies d'ancrage et de pérennisation du processus d'analyse et de formulation des politiques agricoles au Mali et en Afrique de l'Ouest. Il a choisi l'Institut Polytechnique Rural de Formation et de Recherche Appliquée (IPR/IFRA) de Katibougou où un Atelier d'échanges et de réflexions a été organisé sur la question. La Direction de l'IPR/IFRA et le corps professoral ont été charmés et ont approuvé l'introduction du cours et/ou d'un programme de spécialisation sur l'analyse et la formulation des politiques agricoles. C'est dans ce cadre que le Directeur du CERCAP a été invité en automne 2008 aux Etats Unis d'Amérique pour un voyage d'étude à l'Université d'Etat du Michigan (MSU).

## **FORMATION : OUTILS DE LA QUALITE ET LEUR CONTRIBUTION A LA MESURE DE L'EFFICACITE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE QUALITE (SMQ)**

Dans le cadre de ses activités de renforcement des capacités, le CERCAP a initié en 2008 un programme de sept (7) séminaires/ateliers au bénéfice des membres de l'AMAQ (Association Malienne pour la Qualité) et de l'Administration publique. Ce programme vise à créer une expertise (consultants et auditeurs) pour une assistance (formation, conseil et accompagnement) des entreprises privées et publiques du Mali dans le domaine de la qualité.

La formation s'est déroulée en deux étapes dont :

- Première étape : présentation des points essentiels, questions/réponses, synthèse du formateur, discussions, travaux en groupe, présentation de cas individuels et collectifs, exercices d'application et d'entraînement à la résolution de problèmes, visites en entreprises.
- Deuxième étape : application effective des outils appris à des cas réels des participants. Cette disposition a favorisé l'assimilation des échanges et une familiarisation avec les outils usuels de la qualité.

A l'issue du processus de formation les résultats suivants ont été notés :

- La qualité des enseignements reçus et leur mise en œuvre dans les différentes entreprises participantes,
- exhorter les uns et les autres à être les meilleurs,
- des témoignages convaincants qui incitent à la mise en place des outils de la qualité,
- une invitation du CERCAP à la poursuite de ses efforts
- une contribution au maintien des compétences locales
- un réel engouement des participants
- un nouveau départ en matière de promotion de la démarche qualité au Mali
- une atteinte des objectifs du séminaire/atelier
- une satisfaction partagée par l'ensemble des participants

L'intérêt des outils de la qualité dans la vie de tout système de management de la qualité n'est plus à démontrer. Leur maîtrise est un facteur de maintien de l'efficacité du SMQ à travers la résolution des problèmes. C'est aussi une

consolidation des acquis. L'acquisition de ces outils par les participants leur a donné une autre dimension de la qualité, celle de résoudre les problèmes avec efficacité.

Les auditeurs sont aujourd'hui qualifiés pour passer un examen international d'auditeurs qualité.

## **FORMATION DE 5 ARTISANS DE LA CHAMBRE DES METIERS DU MALI A LA CONFECTION DE SECHOIR ET CHAUFFE EAU SOLAIRES:**

Dans le cadre de l'exécution de ses activités, le CERCAP a organisé une formation axée sur « la confection de chauffe-eau et séchoirs solaires ». L'objectif de la formation est d'assurer aux artisans du Mali une formation de perfectionnement pour la confection de chauffe-eaux et séchoirs solaires.

Vingt (20) maîtres artisans spécialistes en menuiserie métallique bois et soudure ont été sélectionnés après la visite d'identification et d'évaluation des capacités des maîtres artisans dans les régions de Kayes et de Ségou (au Mali).

A l'issue de la formation, une coopérative appelée **TLé NAFA** (qui signifie en langue BAMANAN l'utilité du soleil) a été créée à Bamako. Les séchoirs solaires, qui permettent de conserver et transformer les fruits et légumes, se sont avérés être un important marché, qui génère d'importants revenus.

La coopérative a produit une douzaine d'unités à BAMAKO, puis à TOMBOUCTOU où elle a été sollicitée par l'Agence National pour la Promotion de l'Emploi (ANPE) au profit de la localité. Il s'en est suivi une forte demande en formation émanant des autres chambres régionales du MALI.

## **FORMATION DES MUTUELLES D'ARTISANS EN GESTION FINANCIERE, AUDIT, COMPTABLE ET FINANCIER**

A la demande des Mutuelles des Artisans du Mali (MECA), le CERCAP a financé la formation de 20 élus des caisses de mutuelles d'épargne et de crédit des artisans.

La formation visait à :

- Faire connaître l'histoire des Institutions de Microfinance ;
- Faire connaître les textes régissant les IMFS (loi 94 040, la loi sur l'usure, les instructions de la BCEAO) ;
- Faire connaître la typologie des Institutions de Microfinance ;
- Caractériser les produits financiers offerts par les IMFs ;
- Mieux appréhender la problématique du taux d'intérêt ;
- Cerner l'impact des Institutions de Microfinance ;
- Faire une évaluation rapide des IMFs (méthodologie de crédit, la qualité du portefeuille, les ratios réglementaires, les ressources humaines, les produits financiers, etc.)

Avant la dite formation, la gestion des mutuelles était entièrement assurée par le président, le Gérant et le Président de la Chambre des Métiers, du fait du manque de compétences des élus chargés de faire fonctionner les organes dont ils ont la charge (Conseil d'Administration, Comité de Gestion, Comité de Suivi) . Grâce à la formation, Le transfert des compétences a pu être effectif, et les dits organes assument pleinement leurs responsabilités, tiennent leurs réunions statutaires et prennent leurs décisions.

## **FORMATION EN GOUVERNANCE DES ELUS CAISSES DE L'UNION KONDO JIGIMA**

La direction intervenait au moins dix fois par mois pour résoudre les problèmes liés aux conflits de compétences. Ce qui n'est plus le cas pour les régions ayant bénéficié de la formation. La Formation a ainsi fortement contribué à éradiquer les dysfonctionnements liés aux enjeux que représentent les prérogatives propres à chaque organe. Par exemple, le Président du Conseil d'Administration dirige fréquemment les réunions statutaires du Comité de

crédit alors qu'il n'est pas membre. Les membres du Comité de surveillance sous-estimaient par exemple leur rôle, et le comité de crédit surestimait son indépendance. La compréhension des mécanismes a considérablement facilité les mécanismes de prise de décision et la maîtrise de l'environnement réglementaire. Il s'en est suivi, la création de nouveaux services en l'occurrence, la domiciliation de salaires et pensions, l'ouverture des caisses aux institutions de crédit similaires et la stabilité du système.