



Programme de transformation intégrée des 'Zones Greniers' au Mali - Développement de la Zone Grenier pilote à Sikasso



Présentation finale
Bamako, le 28 avril 2010

CONTENU

1

Le programme Zone Grenier : pour le développement de la filière céréalière au Mali

2

Le programme pilote de Sikasso : une approche innovante avec des impacts majeurs

3

L'investissement et l'exécution : au centre de la réussite du Programme

Contexte stratégique : l'agriculture malienne au cœur du développement du pays

1

Poids socio-économique majeur de l'agriculture malienne, mais contribution à la croissance du pays en dessous de son potentiel

- 80% de la population active, 33% du PIB
- Croissance en dessous de la moyenne nationale (3% vs. 4%), due à l'augmentation des surfaces (+3-4% p.a.) avec une stagnation de la productivité

2

Importance critique et objectifs ambitieux dans l'agenda gouvernemental

- Cadre stratégique et législatif clair : PDES, LOA, PNISA
- Objectifs forts : Croissance du PIB agricole + 7-8% par an, sécurité alimentaire avec 10 mT de céréales en 2012, augmentation des revenus des agriculteurs
- Programmes majeurs e.g., Initiative riz, PACR, etc.

3

Programme d'investissement majeur mobilisant l'ensemble des PTF

- 2,4 milliards USD mobilisés entre 2008 et 2012 pour 110 projets
- Appui de l'ensemble des PTF (80% des investissements) pour accompagner le Gouvernement : Banque Mondiale, USAID, AGRA, GTZ, etc.

Objectifs du Programme Zone Grenier : une transformation durable de la filière céréalière du Mali

Transformer durablement la filière céréalière et enclencher la Révolution Verte au Mali autour du programme Zone Grenier

- Développement des régions à plus fort potentiel céréalière
- Programme de transformation intégrée mobilisant l'ensemble des leviers et des parties prenantes
- Test du programme dans une zone pilote et réplique à grande échelle

**Programme du
Gouvernement du Mali
avec le support de
AGRA**

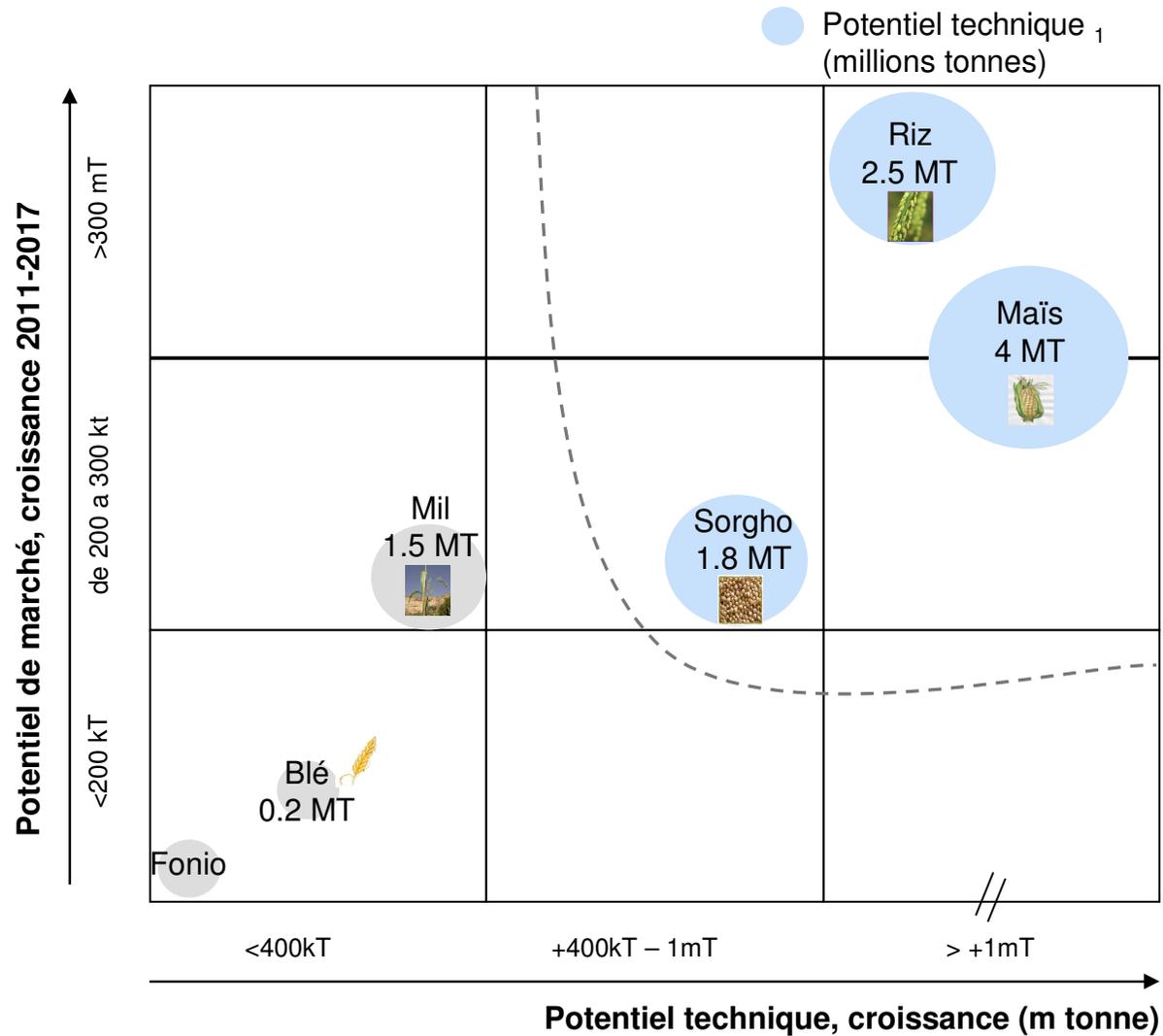
Impacts attendus

Contribution à la sécurité alimentaire et à l'objectif de production de 10 mT

Accélération de la croissance du PIBA régional et national

Amélioration des revenus des agriculteurs

3 filières prioritaires dans le cadre du programme Zone Grenier en terme de potentiel technique et de marché

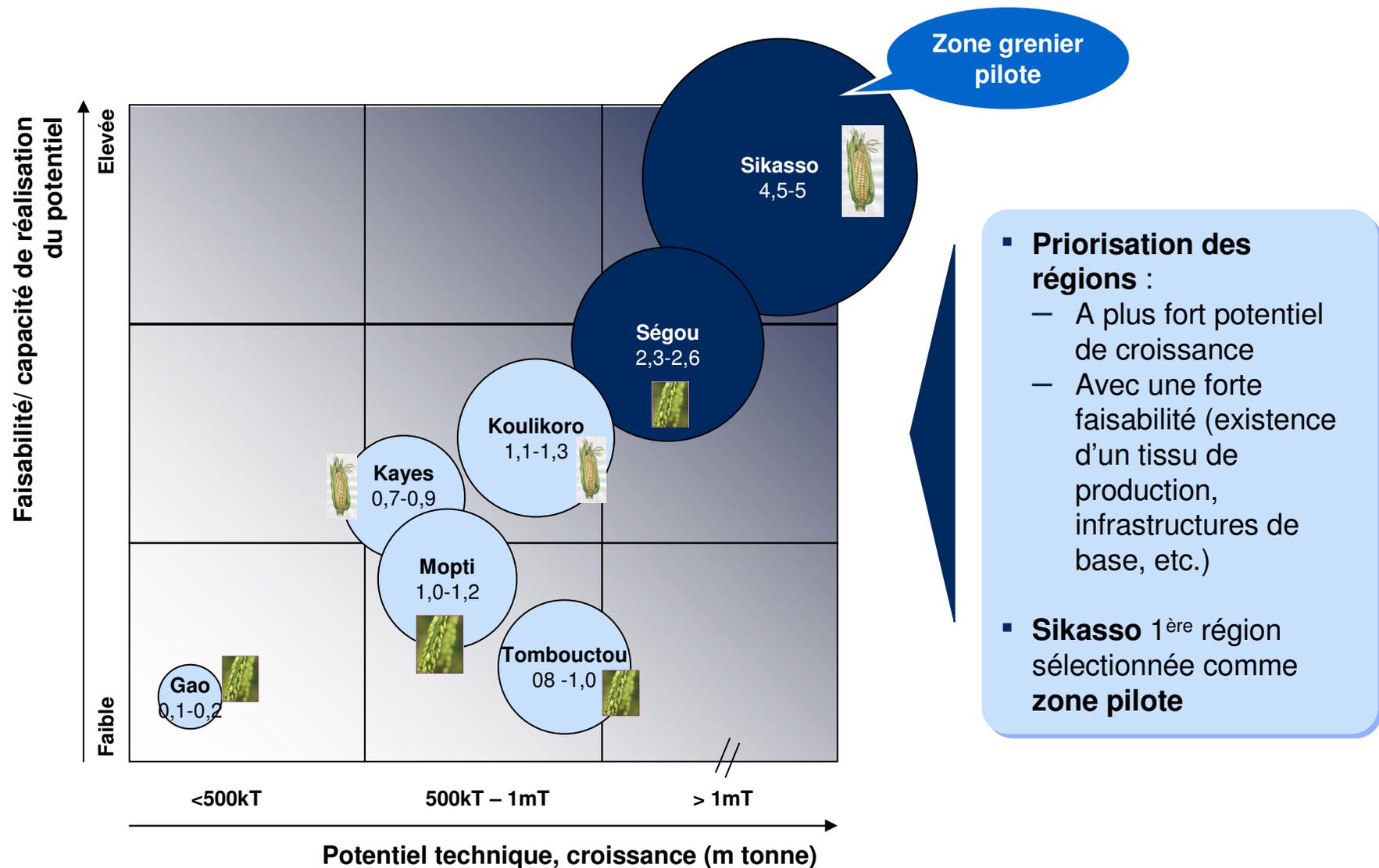


- Pas de dogme par rapport aux filières «laisser agir les forces de marché»
- Focalisation sur les filières à **plus fort potentiel technique** (augmentation des volumes produits) et **potentiel de marché** (augmentation de la demande)

¹ Basé sur les estimations du PDES
 Source: PDES, DNA/CPS, Groupe de transformation, Analyse d'équipe

Focalisation du programme Zone Grenier sur les régions à fort potentiel céréalière et plus grande faisabilité

mT Production potentielle en 2015 (base PDES)



Région Sikasso : potentiel céréalier majeur nécessitant la levée des principaux freins au développement

Des opportunités colossales ...

1^{ère} région céréalière du Mali avec une production multi-filières : 1,1 mT, ~30% de la production du pays

Structuration du tissu des agriculteurs plus poussée que le reste du pays : ~4.000 OP ¹ / coopératives et ~300-400 moyennes et grandes exploitations (>30 ha)

Bonnes infrastructures de base et connectivité au niveau national et avec la sous-région (région frontalière)

Disponibilité de **fonds importants** pour la région dans le cadre des **programmes nationaux et des PTF** (Coop. Suisse, IICEM, PACR, etc.)

... mais des facteurs bloquants importants

Des exploitations relativement fragmentées (100,000 exploitations cérésières avec 5 à 7 Ha cultivés) **et avec une faible intensification**

Difficultés du système cotonnier et retrait de la CMDT affectant le système de production coton - céréales

Un faible nombre d'acteurs privés en amont et en aval, freinés dans leur croissance par leur **petite taille et leur difficulté d'accès au financement**

Une chaîne de valeur céréalière, des intrants à la commercialisation, **encore peu développée**



CONTENU

1

Le programme Zone Grenier : pour le développement de la filière céréalière au Mali

2

Le programme pilote de Sikasso : une approche innovante avec des impacts majeurs

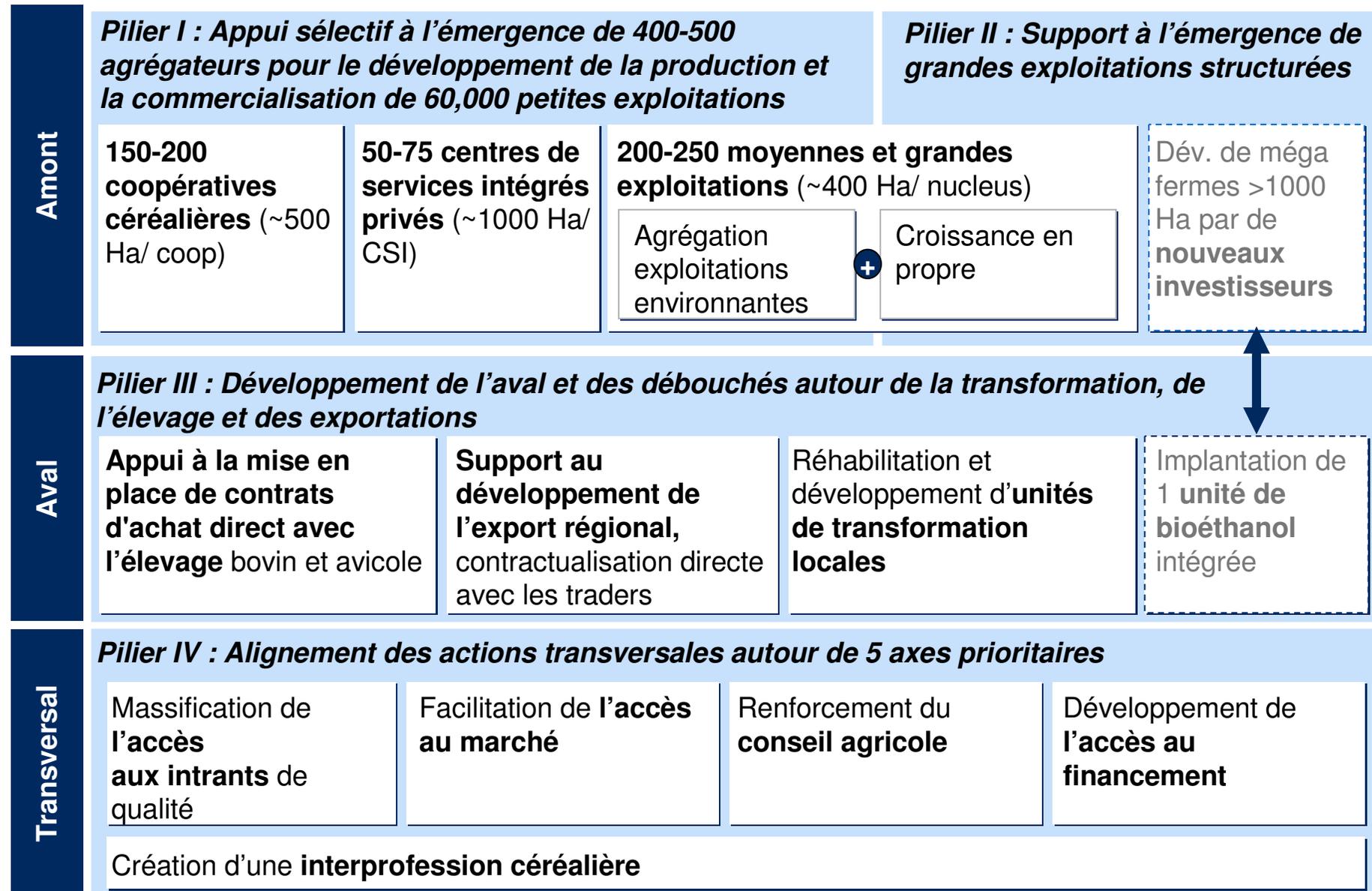
3

L'investissement et l'exécution : au centre de la réussite du Programme

6 idées forces pour fonder le programme de développement de la Zone Grenier pilote de Sikasso

- 1 Programme de transformation intégrée:** approche programmatique avec des actions coordonnées sur toute la chaîne de valeur céréalière (amont et aval) et des principaux facteurs transversaux
- 2 Rôle central des acteurs privés locaux:** appui pragmatique des acteurs ancrés dans la réalité de la région, mais avec un rôle actif de l'Etat là où nécessaire (vision, impulsion, etc.)
- 3 Les agrégateurs véritables « agents de changement » sur le terrain:** agissant comme fédérateurs et permettant le développement de dizaines de milliers de petites exploitations
- 4 Respect des équilibres de marché:** laisser agir les forces de marché (filières, acteurs) pour une soutenabilité économique du programme (prix, volumes) et du développement agricole en général
- 5 Centralité de l'investissement:** critique pour l'augmentation de la productivité agricole et la création de richesse pour les agriculteurs
- 6 Accès au crédit:** facteur déterminant pour enclencher l'investissement privé, nécessitant une forte mobilisation du secteur bancaire et de nouveaux modèles contractuels

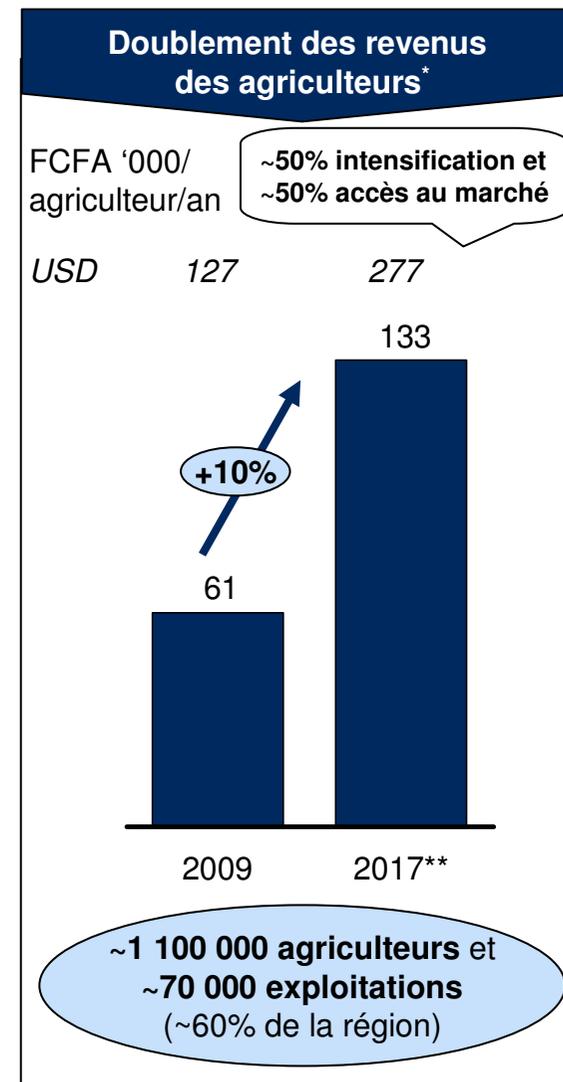
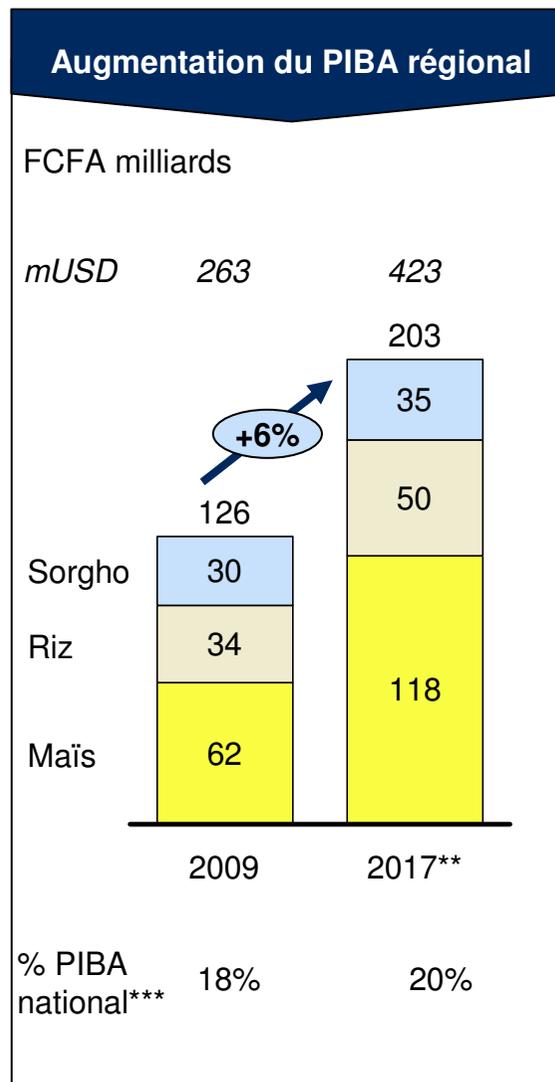
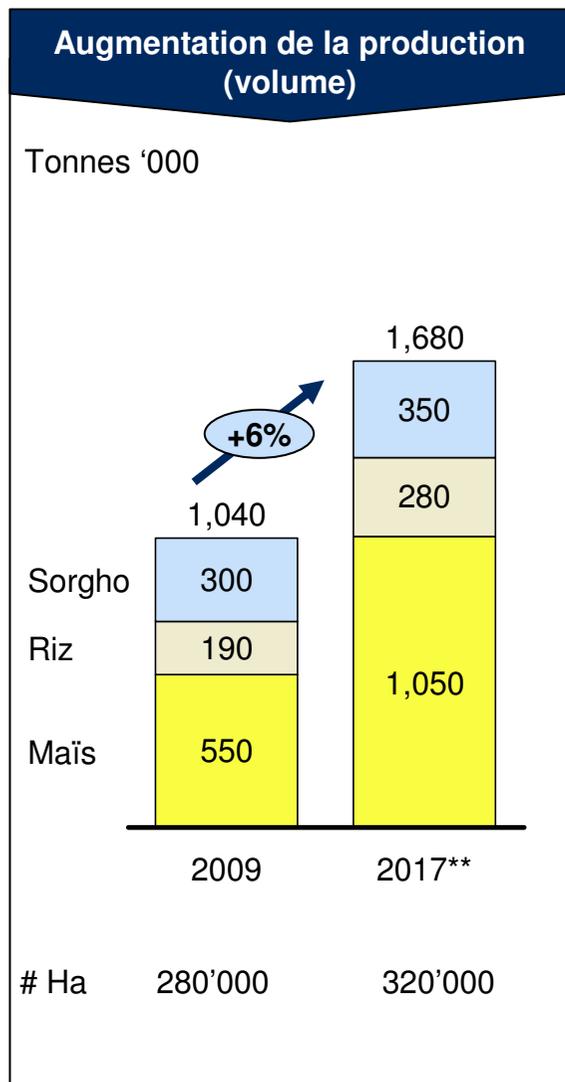
Programme de transformation intégrée 2011-2017 de la Zone Grenier pilote de Sikasso autour de 4 piliers



Impacts majeurs attendus du programme Zone Grenier de Sikasso sur les principaux indicateurs

HYPOTHESE HAUTE

Taux de croissance annuel moyen (TCAM) 2009-2017



* Basé sur une hypothèse de 3 agriculteurs par hectare en moyenne

** 2017 = année où le programme atteint son rythme de croisière (100% des objectifs)

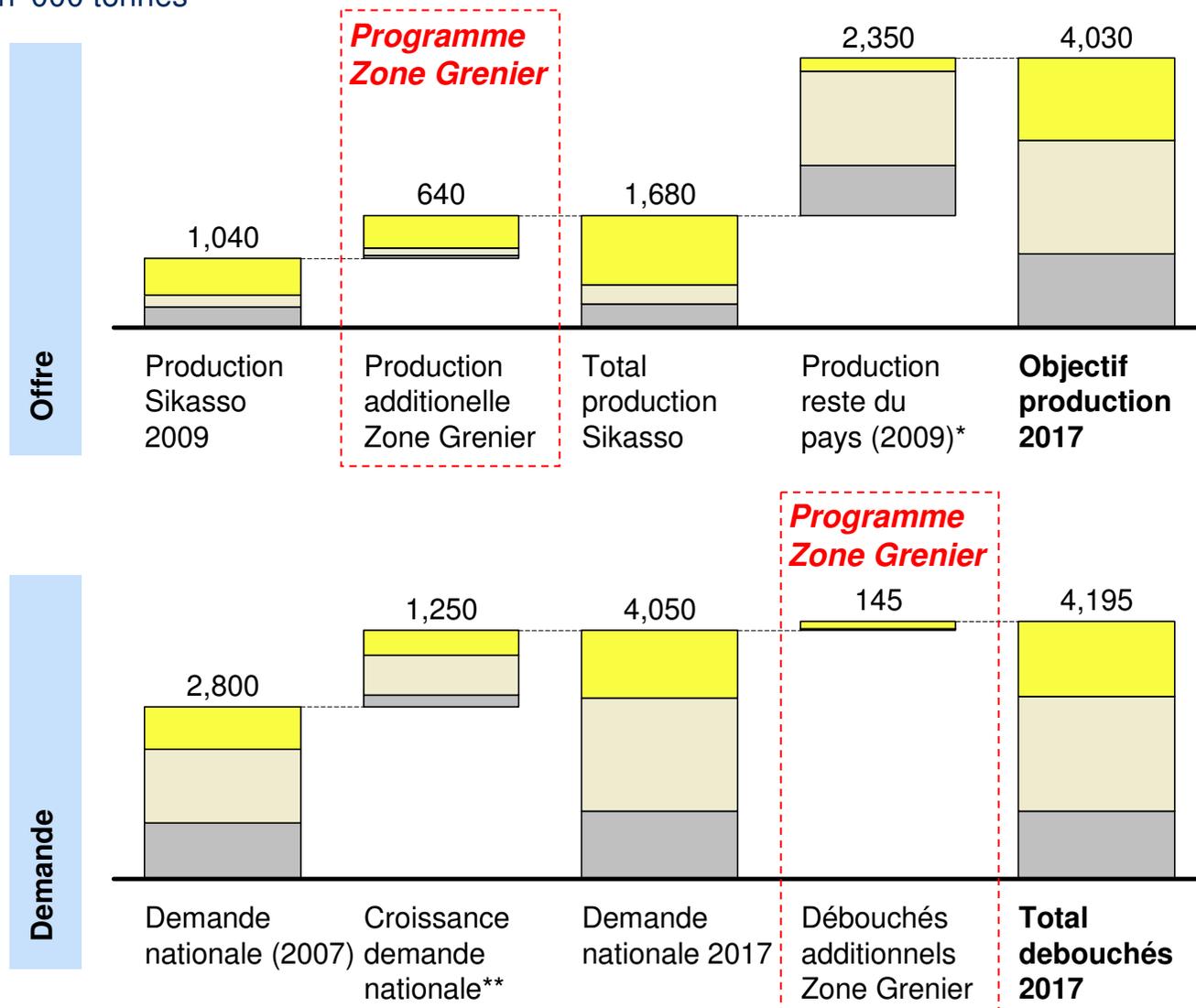
*** Croissance du PIBA national selon un TCAM historique de 5% (à prix constant)

Un développement équilibré de l'offre et de la demande dans le cadre du programme Zone Grenier

En '000 tonnes

INDICATIF

- Maïs
- Riz
- Sorgho



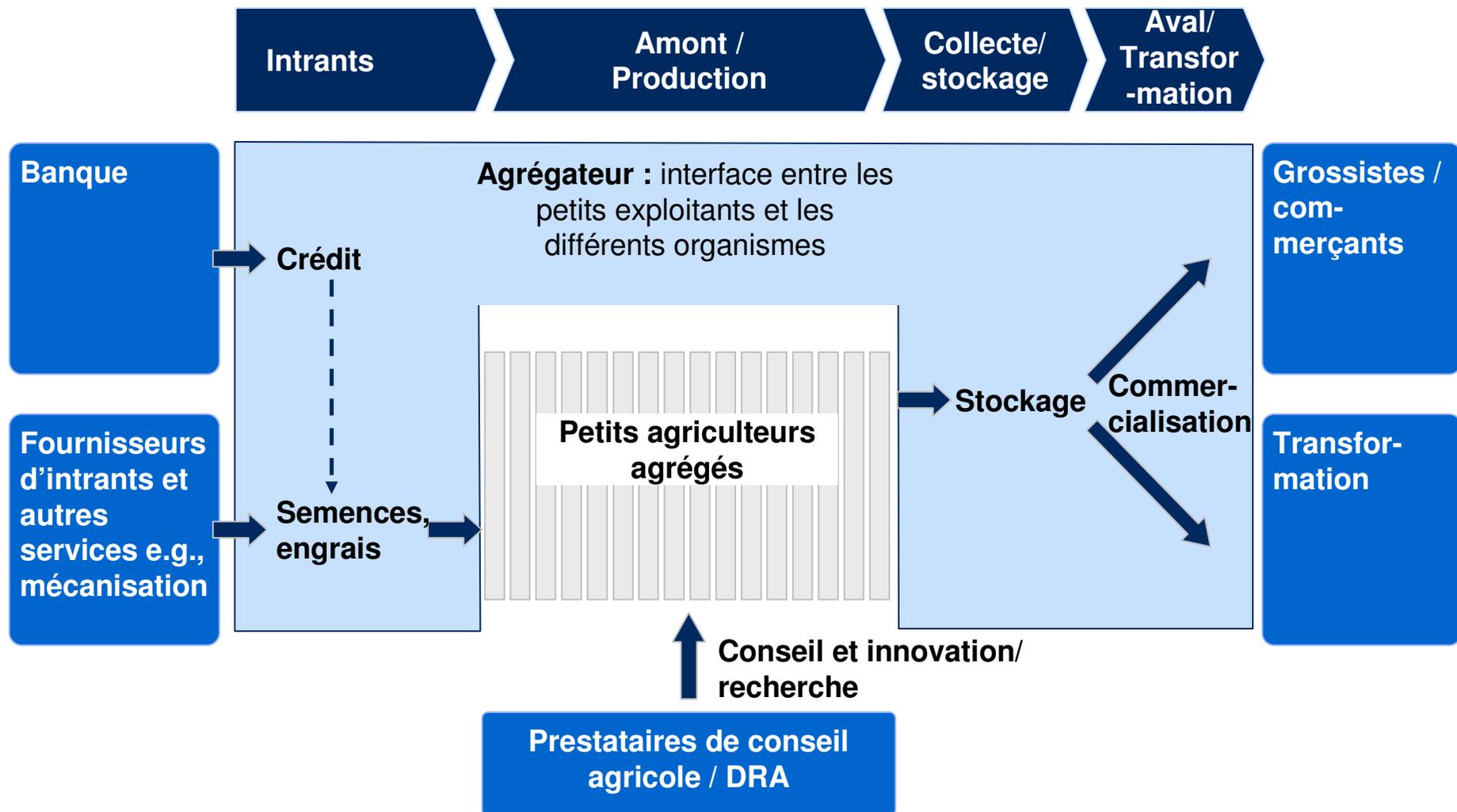
Equilibre offre - demande dans programme Zone Grenier. Nécessité d'alignement au niveau national sur tous les programmes céréaliers

* Hypothèse de production constante sur le reste du pays au niveau 2009

** Croissance de la demande nationale due à la croissance de la population et à l'augmentation du PIB/habitant

Pilier I : L'agrégation permet le développement de la production et de la commercialisation des petites exploitations

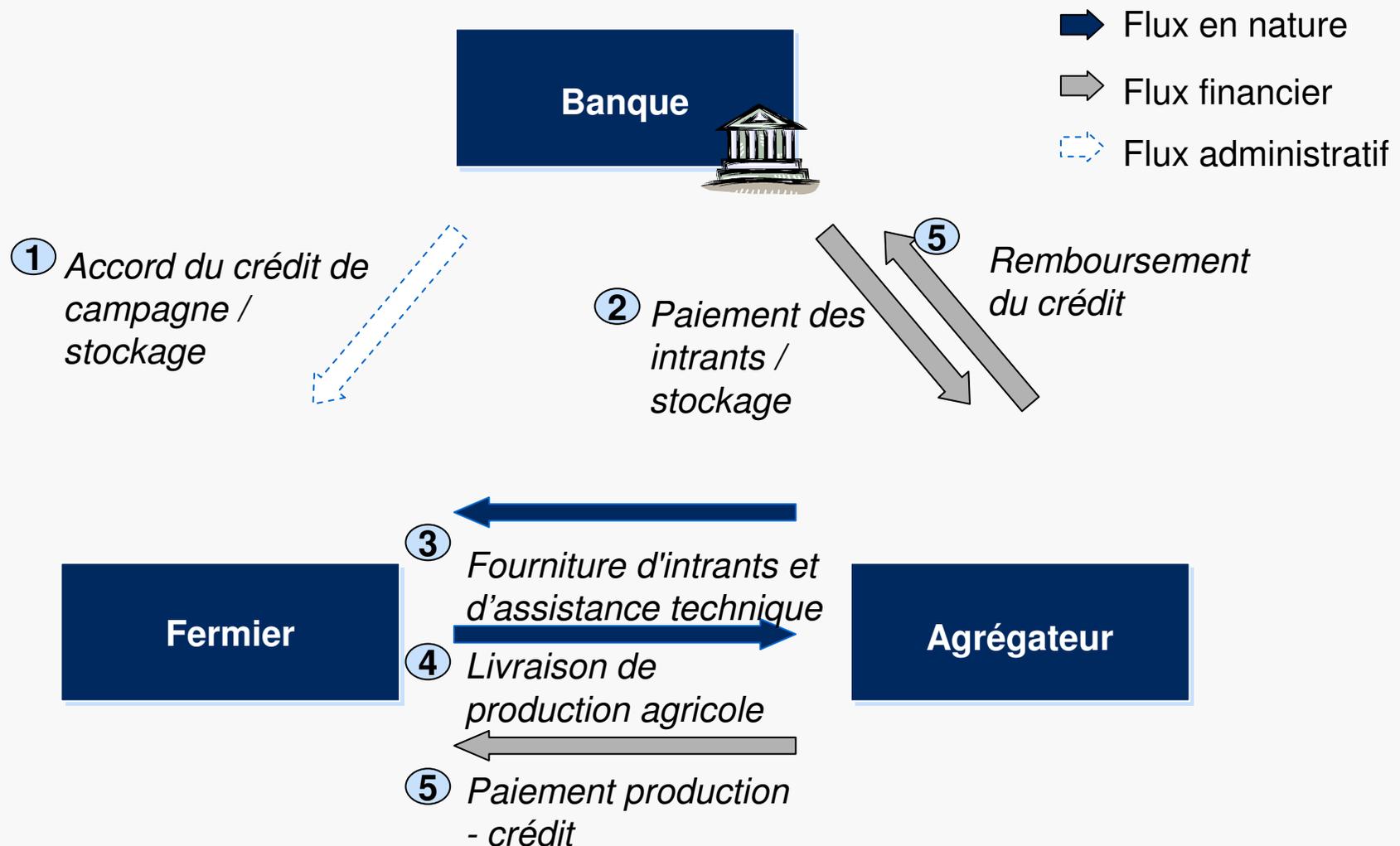
CONCEPTUEL



Pilier I : Mécanisme de triangulation Banque – Agrégateur – Agrégés permettant l'accès au financement des agrégés

CONCEPTUEL

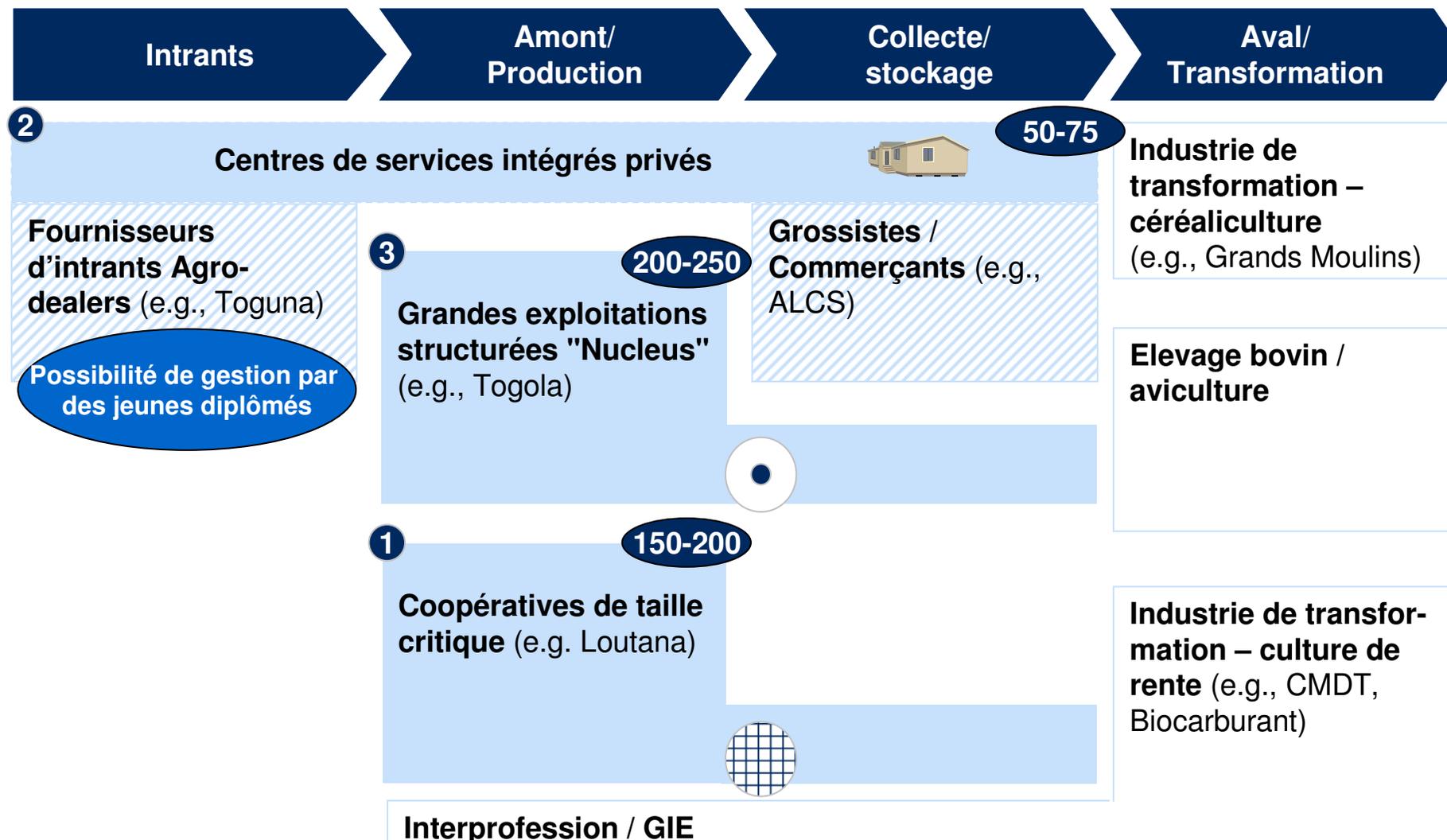
Le mécanisme de triangulation Banque – Agrégateur – Agrégés



Pilier I : 3 modèles d'agrégation prioritaires pour la Région de Sikasso

□ Modèle d'agrégation privilégié

ⓧ Nombre de projets



Pilier I : Des exemples d'agrégation au niveau de la Région à amplifier et à répliquer

EXEMPLES

Coopérative céréalière Siramana



- Agrégation de 30 exploitations pour 150 Ha (x3 depuis sa création en 2007)
- Gestion par un Conseil d'administration et publication des comptes
- Services aux membres : préfinancement des intrants (crédit de la coop.), appui/ conseil, stockage avec mécanisme de warrantage et commercialisation groupée

Grandes exploitations AID S.A.



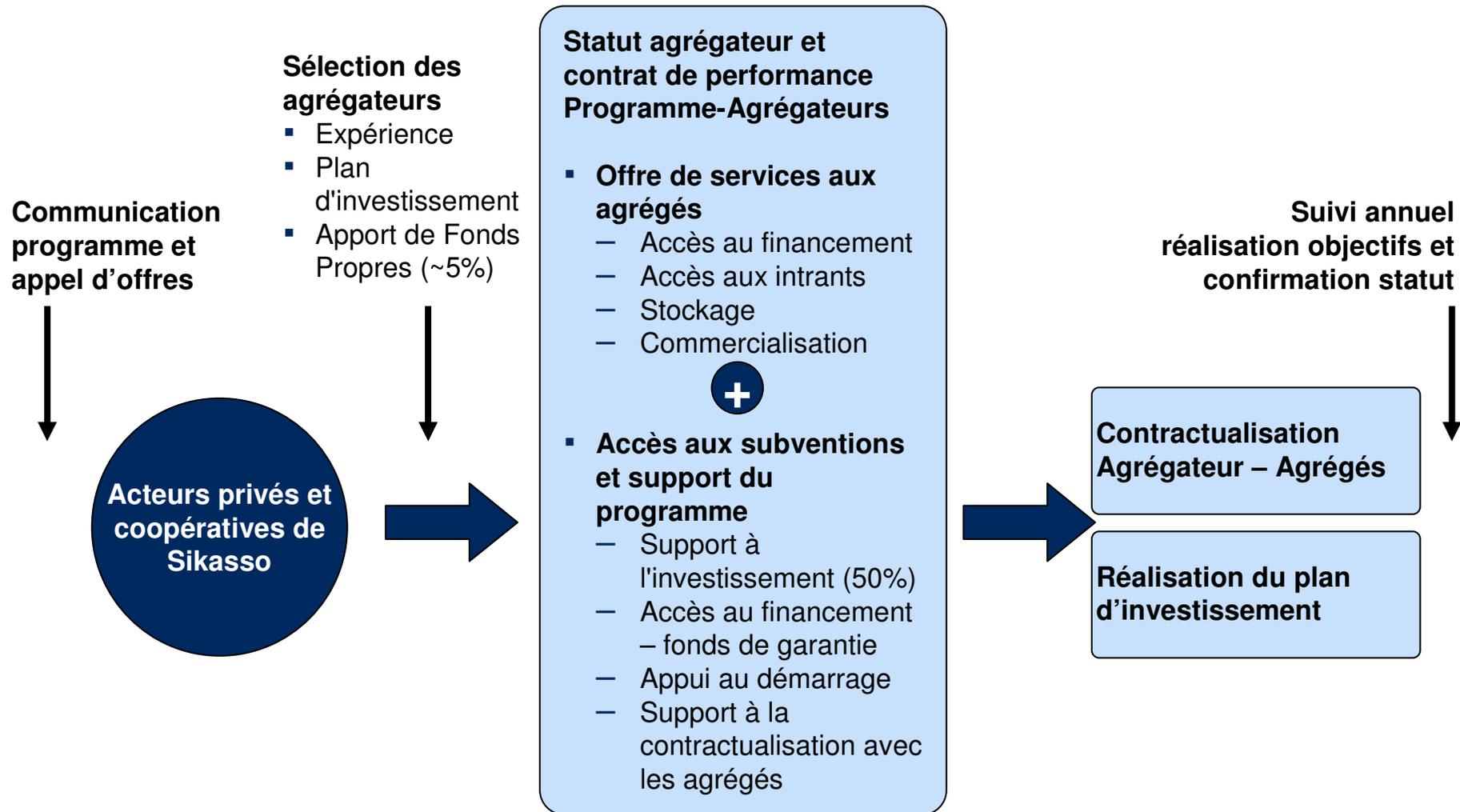
- ~300 Ha cultivés en propre (2'000 Ha disponibles) et agrégation des petits agriculteurs avoisinants
- Adoption des bonnes pratiques agricoles (e.g., mécanisation, stockage)
- Appui à la communauté à travers :
 - Accès à la mécanisation
 - Achat groupé des intrants (semences et engrais)
 - Commercialisation groupée

Pilier I : Mise en place de l'agrégation autour de 3 phases

1 Identification et sélection des agrégateurs

2 Contractualisation Etat-agrégateurs

3 Mise en place et suivi des projets



Pilier I : Tous les projets d'agrégation sont économiquement attractifs avec le support du programme

'000 USD

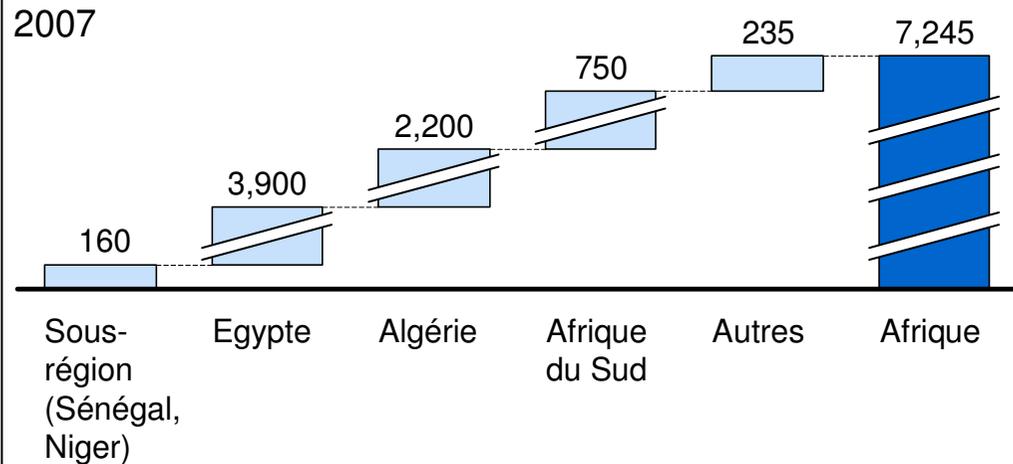
	Coopératives	Centres de services intégrés privés	Grandes fermes (projet d'agrégation)
Investissement	155	325	134
Subventions: 50%			
Crédit : 45%			
Fonds propres : 5%			
Total revenus	258	287	115
Revenus services (intrants, mécanisation, stockage, etc.)	182	128	51
Marge sur la commercialisation des céréales	76	159	64
Total coûts	193	140	56
Coûts services* (mécanisation, intrants)	147	58	23
Coûts de stockage*	23	48	19
Charge d'intérêts sur stockage et fonds de roulement	19	22	9
Main d'œuvre / équipe de gestion	4	12	5
Profit	65	147	59
Marge	25%	24%	24%

* Y compris amortissement des investissements d'équipements et du magasin de stockage (SOURCE: Eofil entretiens, analyse d'équipe

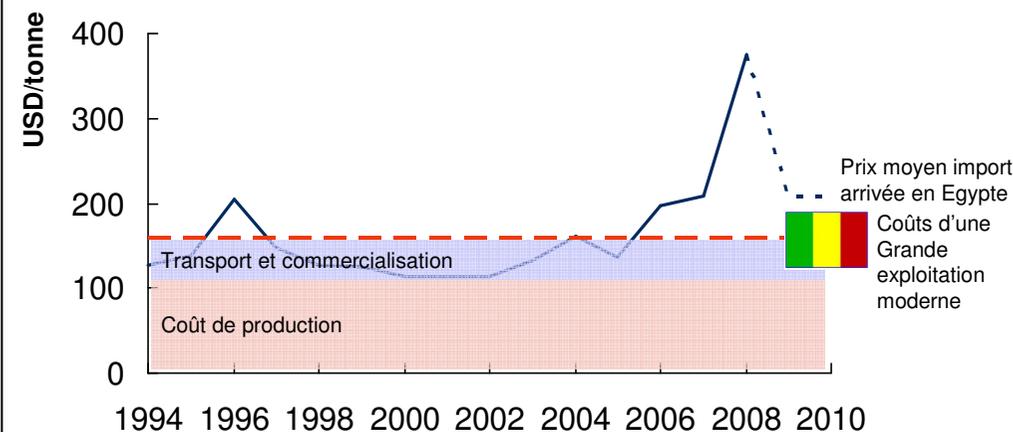
Pilier II : A moyen terme, possibilité d'attirer des investisseurs autour de grandes fermes compétitives permettant de développer les exports

Un marché important au niveau de l'Afrique nécessitant le développement d'une production compétitive

Importations de maïs en Afrique, tonnes '000



Compétitivité du maïs du Mali en Egypte



Nécessité de mise en place ~400 fermes de 1000 Ha pour l'export de ~2mT de maïs permettant d'atteindre les objectifs PDES

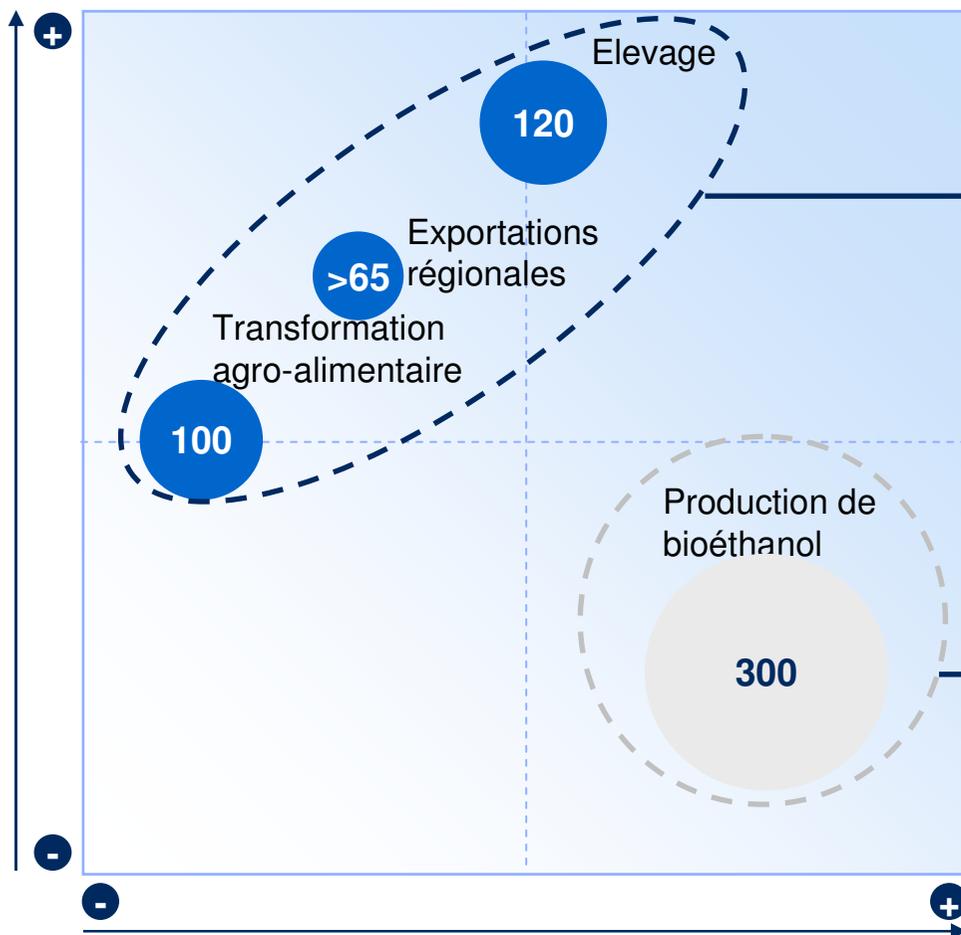
Questions clés

- Possibilité de mobilisation de ~400.000 Ha de nouvelles terres?
- Ouverture à du capital étranger à grande échelle?
- Priorisation Sikasso – Ségou vs. Investissements étrangers?

Pilier III : Possibilité de développer des débouchés supplémentaires autour d'une contractualisation directe avec les PME de l'aval

Faisabilité :

- Facilité de mise en œuvre par l'équipe de transformation
- Existence d'investisseurs potentiels



● Prévision du volume total absorbé à l'horizon 2017 (tonnes '000)

Initiatives prioritaires :
Tissu de PME, besoins d'investissements limités

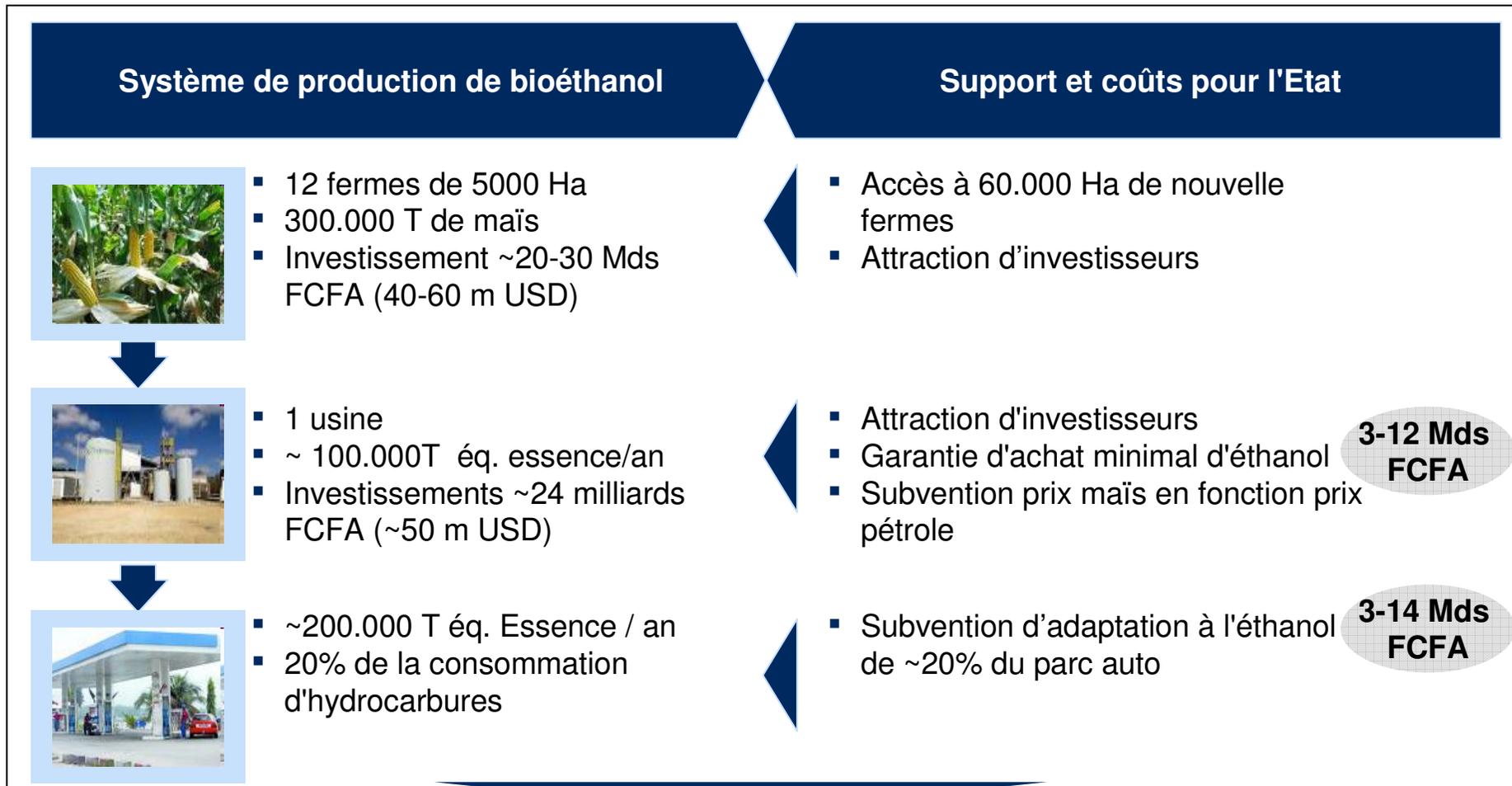
1 grande entreprise nécessitant un investissement majeur (~50 mUSD)

Impact

- Création de PIB additionnel
- Export/import substitution

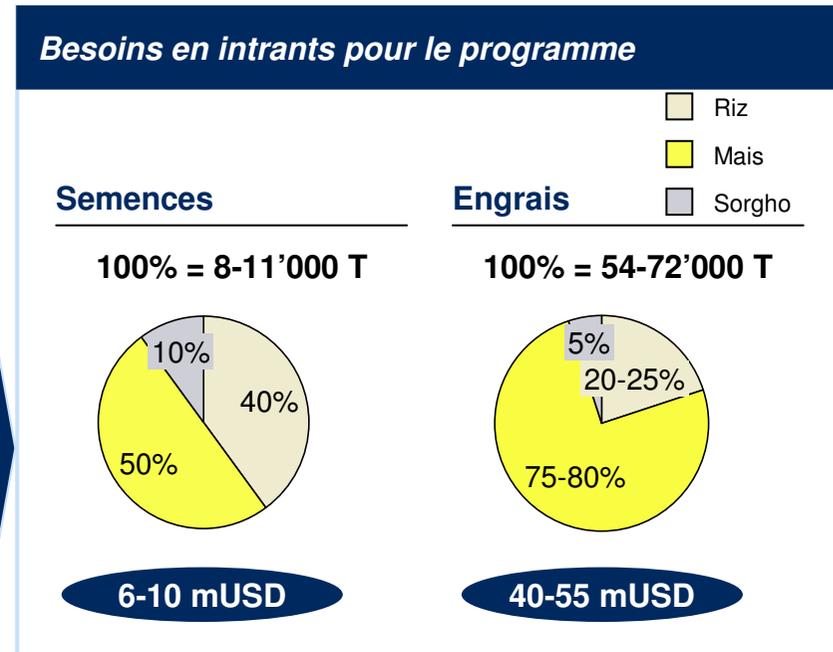
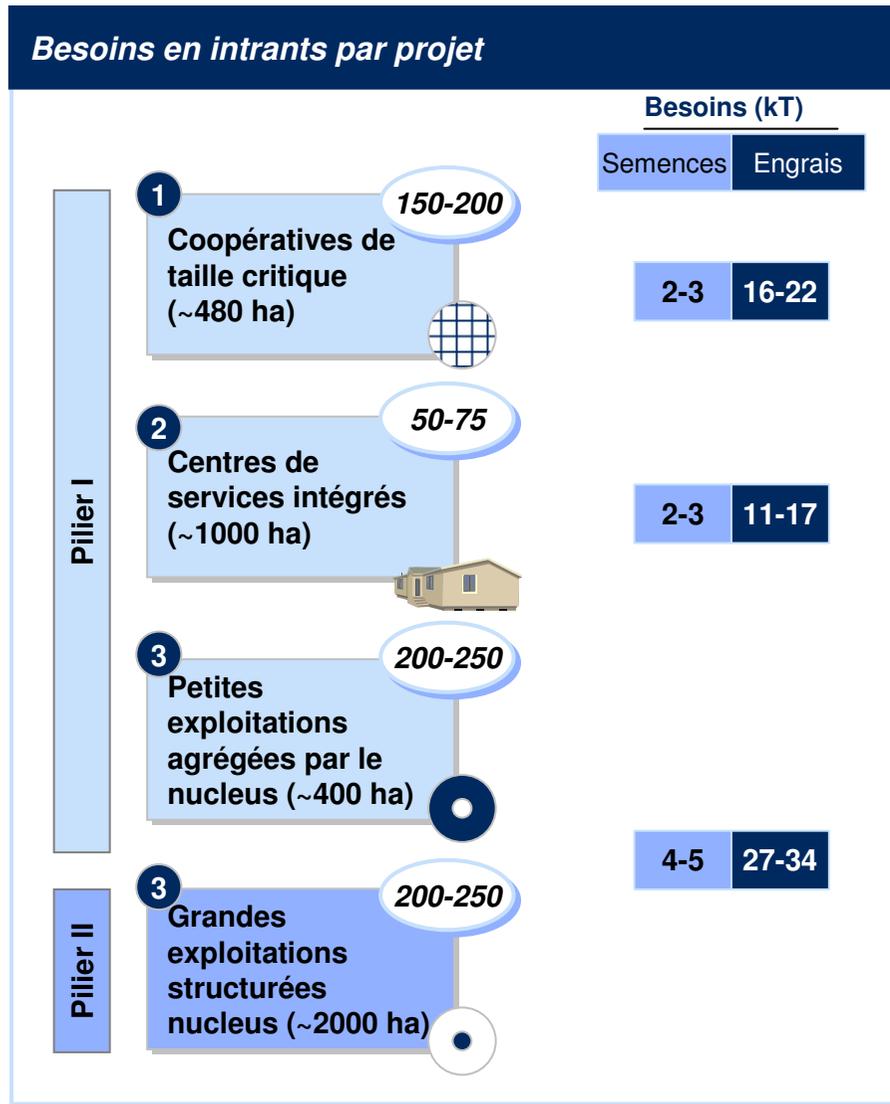
Pilier III : Impacts majeurs de la production de Bioéthanol pour le Mali nécessitant des investissements importants et un support de l'Etat

A MOYEN LONG TERME



Impacts:
 +22 milliards FCFA (~45 m USD) de PIB
 + 6.200 emplois
 - 9% déficit balance commerciale

Pilier IV : Besoins importants en intrants nécessitant le développement de l'offre, le support à la demande et un cadre légal adapté



- Volumes d'intrants importants nécessitant des solutions *ad hoc* (i.e. imports) pour la réussite du programme
- Développement en parallèle de l'industrie locale (production semences, distribution engrais) pour le moyen terme

Pilier IV : Amélioration de l'accès au financement autour de 6 mesures phares

CONCEPTUEL

Support à la demande

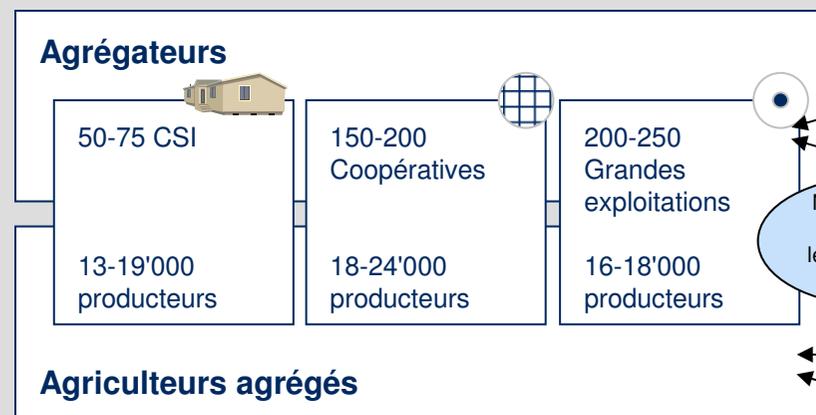
Développement de l'offre

3.0

Contrat programme Etat – banques partenaires du programme
Zone Grenier

3.1

Identification, contractualisation et appui de l'Etat avec les acteurs supportés dans le cadre du programme



3.4

Offre de produits de financement standards adaptés à des taux réduits

Crédit à l'investissement – long terme

- Magasins de stockage
- Equipements agricoles : production et récolte
- Équipement/ Unités de transformation
- Moyens de distribution/ logistique

Crédit court terme

- Financement des intrants (6-9 mois)
- Financement de stockage (9 mois)

Crédit de campagne (intrants/ mécanisation, etc.) (6-9 mois)

Crédit de stockage (9 mois)

Nécessité de différencier les produits et conditions

3.2

Mécanisme de triangulation: Banque - Agrégateurs - Agrégés (Intermédiation par les agrégateurs)

3.3

Mise en place d'un fonds de garantie céréales

- Fonds National de garantie
- Fonds complémentaire pour le programme

3.5

Renforcement du réseau de distribution bancaire (y.c. information / communication) notamment à travers les Centres de services intégrés

CONTENU

1

Le programme Zone Grenier : pour le développement de la filière céréalière au Mali

2

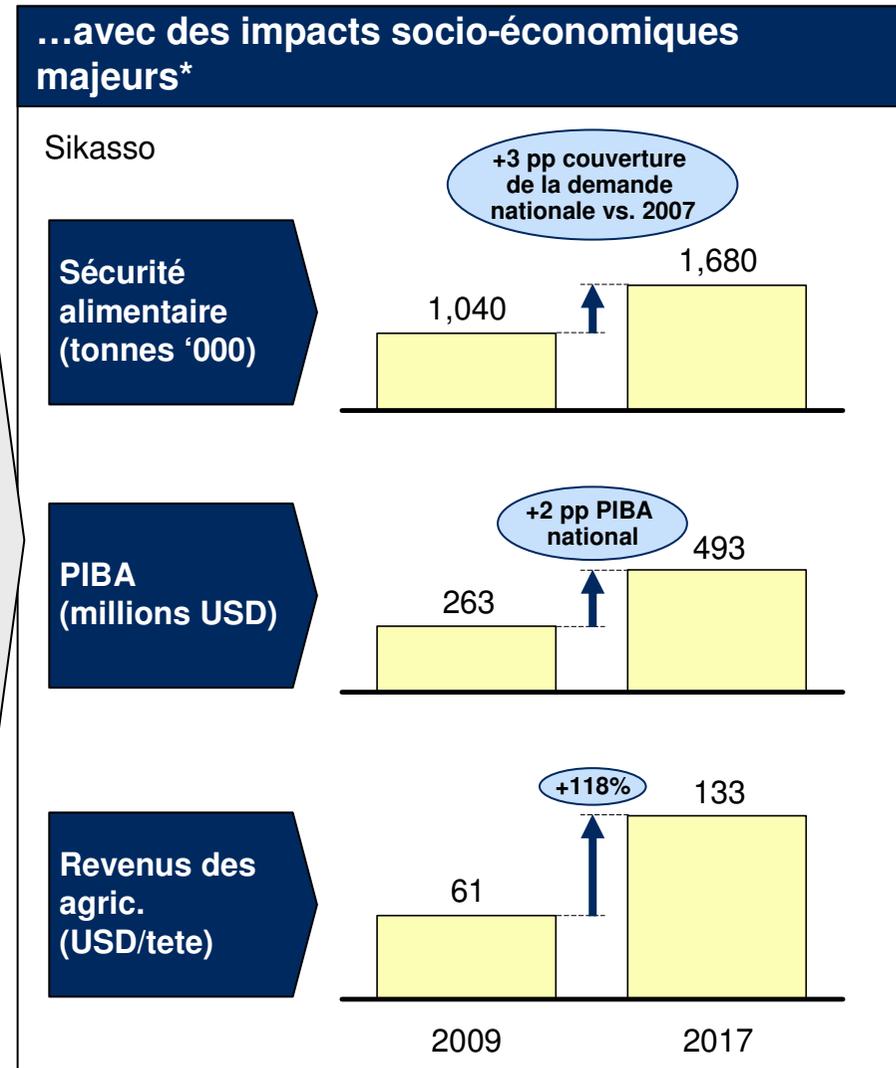
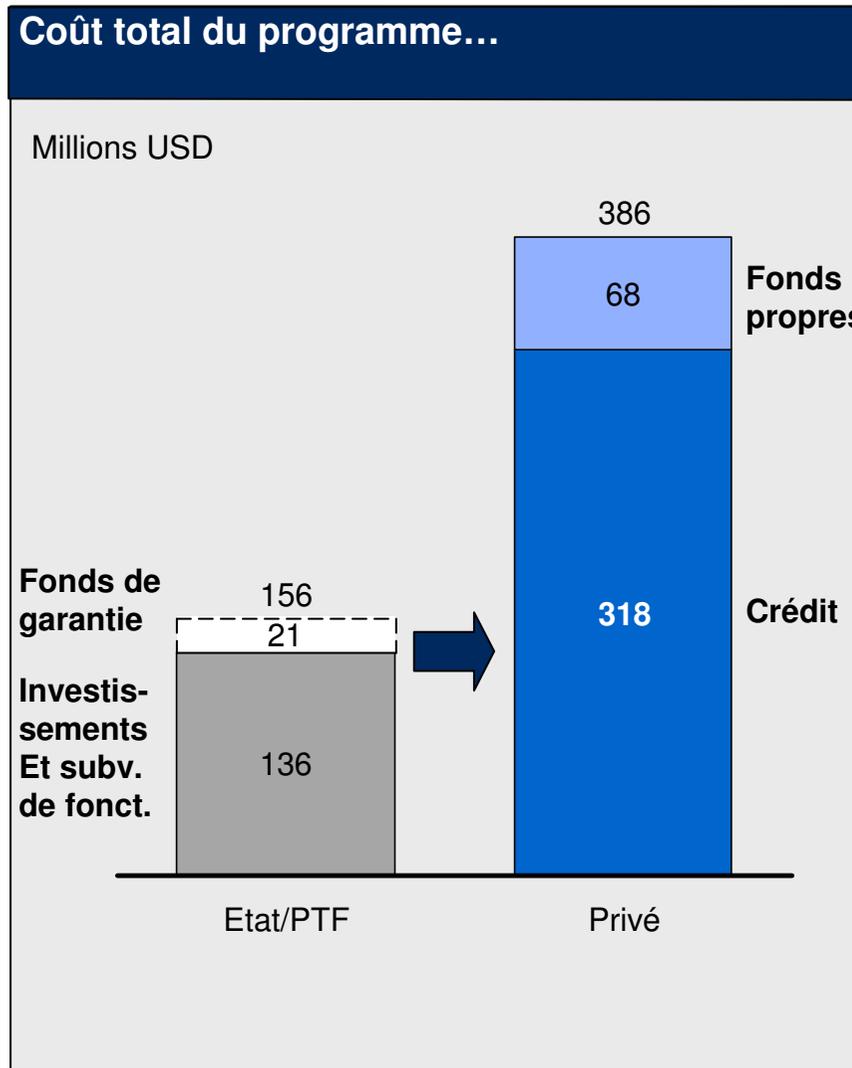
Le programme pilote de Sikasso : une approche innovante avec des impacts majeurs

3

L'investissement et l'exécution : au centre de la réussite du Programme

Plan d'investissement ciblé de l'Etat/PTF permettant de générer des investissements privés et des impacts socio-économiques majeurs

HYPOTHESE HAUTE

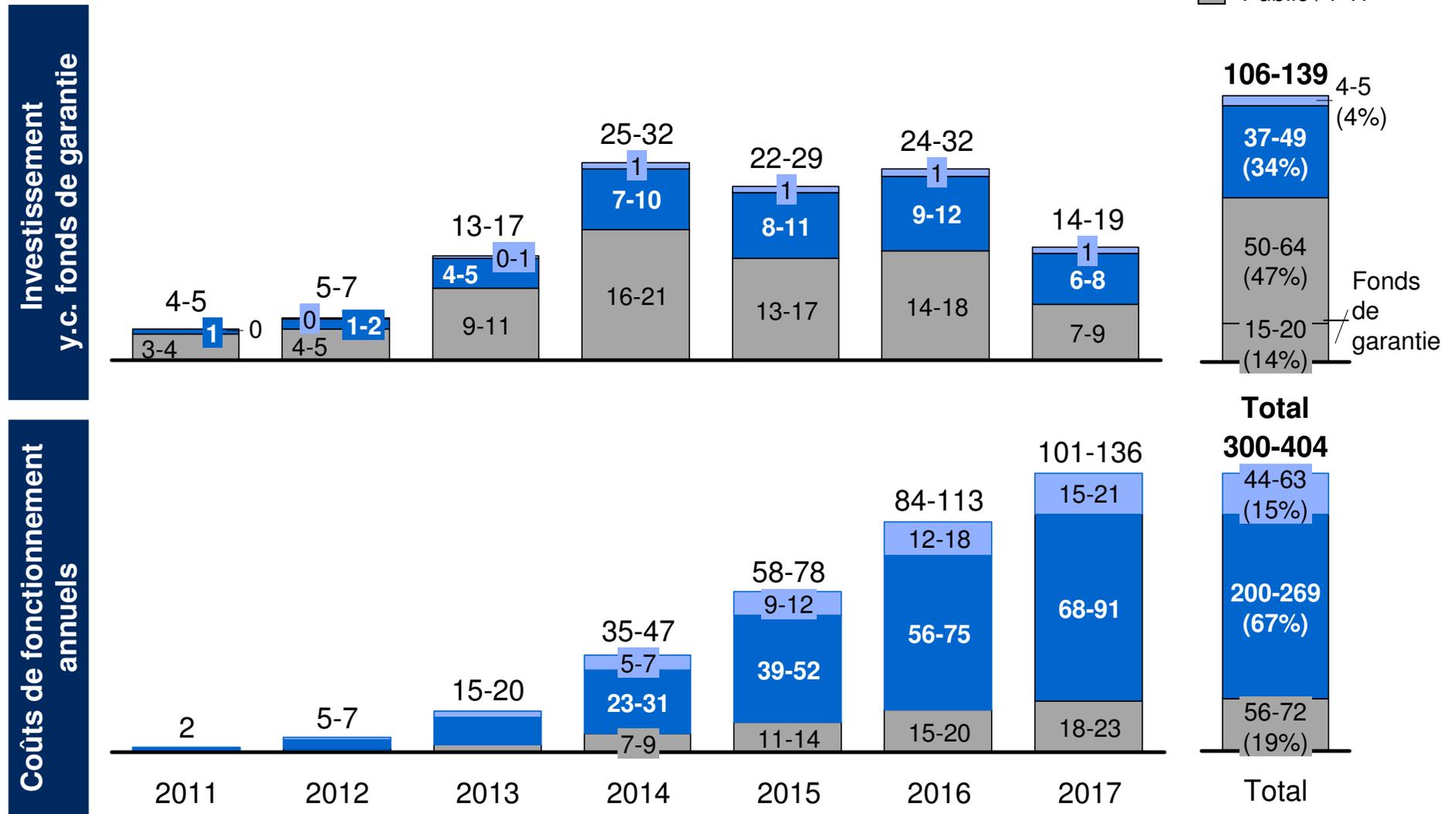


* Impact du sur la production de maïs, riz et sorgho

Besoins d'investissements de ~106-139 mn USD (~40% privé) et ~300-400 mn USD de coûts de fonctionnement (~80% privé)

Millions USD

- Privé FP*
- Privé crédit
- Public / PTF



* Fonds propres

SOURCE: Analyse d'équipe

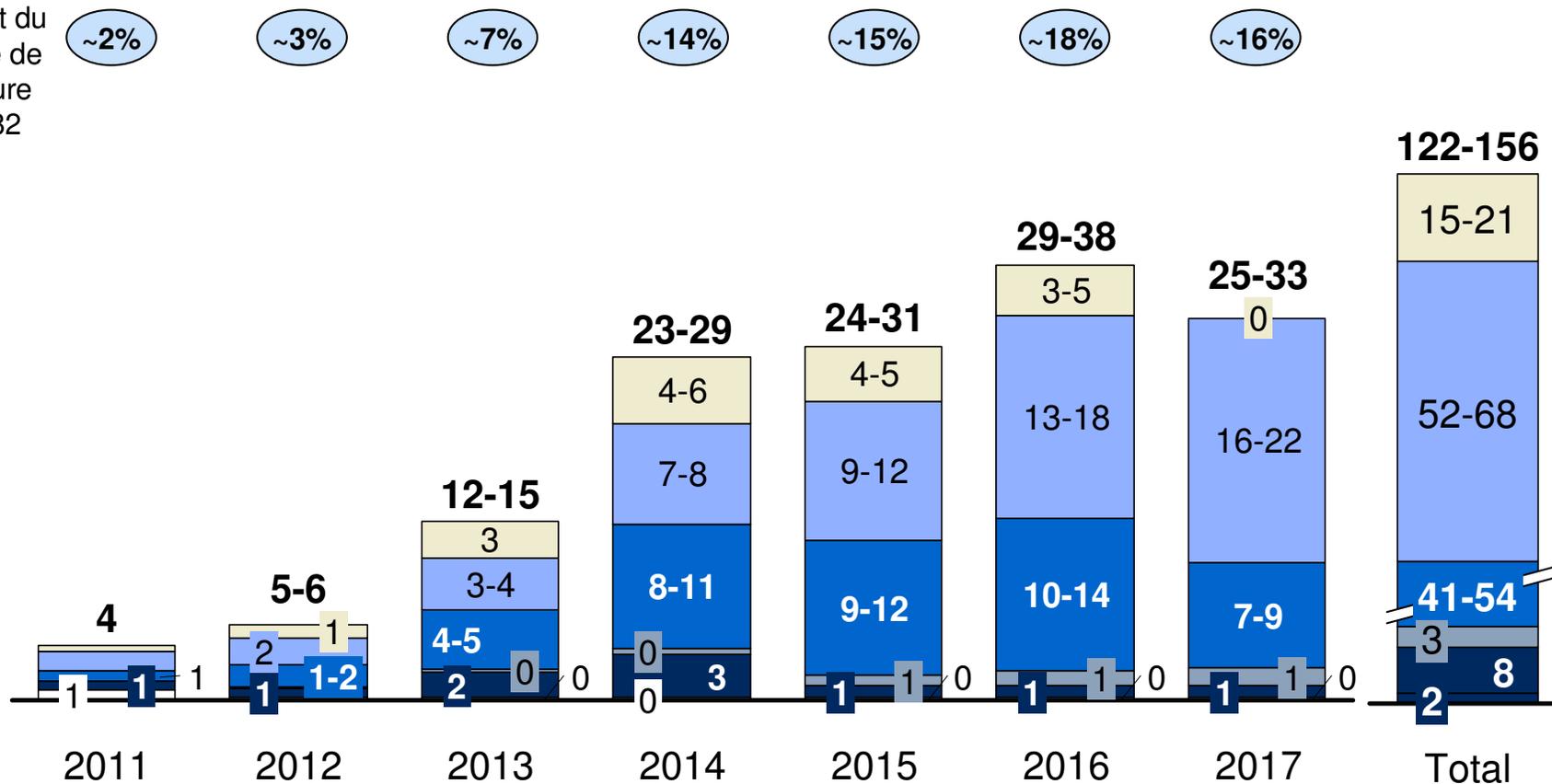
Montée en charge du budget public sur 7 ans avec un maximum atteint en 2016

Millions USD

- Fonds de garantie
- Subv. Intrants (30%)
- Subv. équipement & infrastructure (50%)
- Subv. Conseil agricole (90%)
- Accès au marché : bourses et pistes
- Equipe de transformation

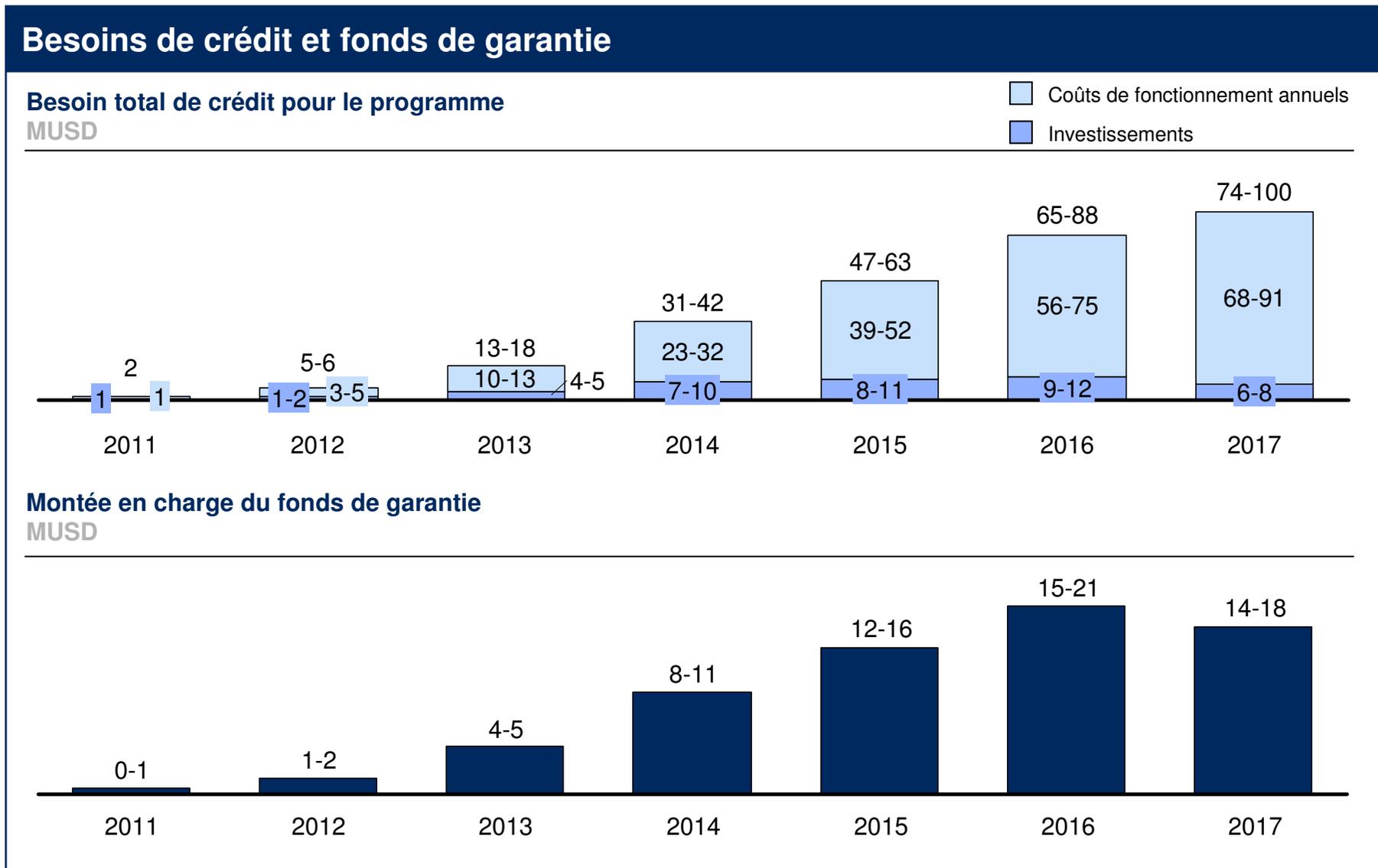
Besoins de financement par le budget public y.c. PTF*

% budget du Ministère de l'agriculture
2010 : 182
Mn USD



* Hors investissements privés (Fonds propres et crédit)

Mise en place d'un fonds de garantie limitant la prise de risque par les banques



Principes clés pour l'implémentation du programme 'Zone Grenier' du Mali

PRELIMINAIRE - BASE DE DISCUSSION

Organisation institutionnelle

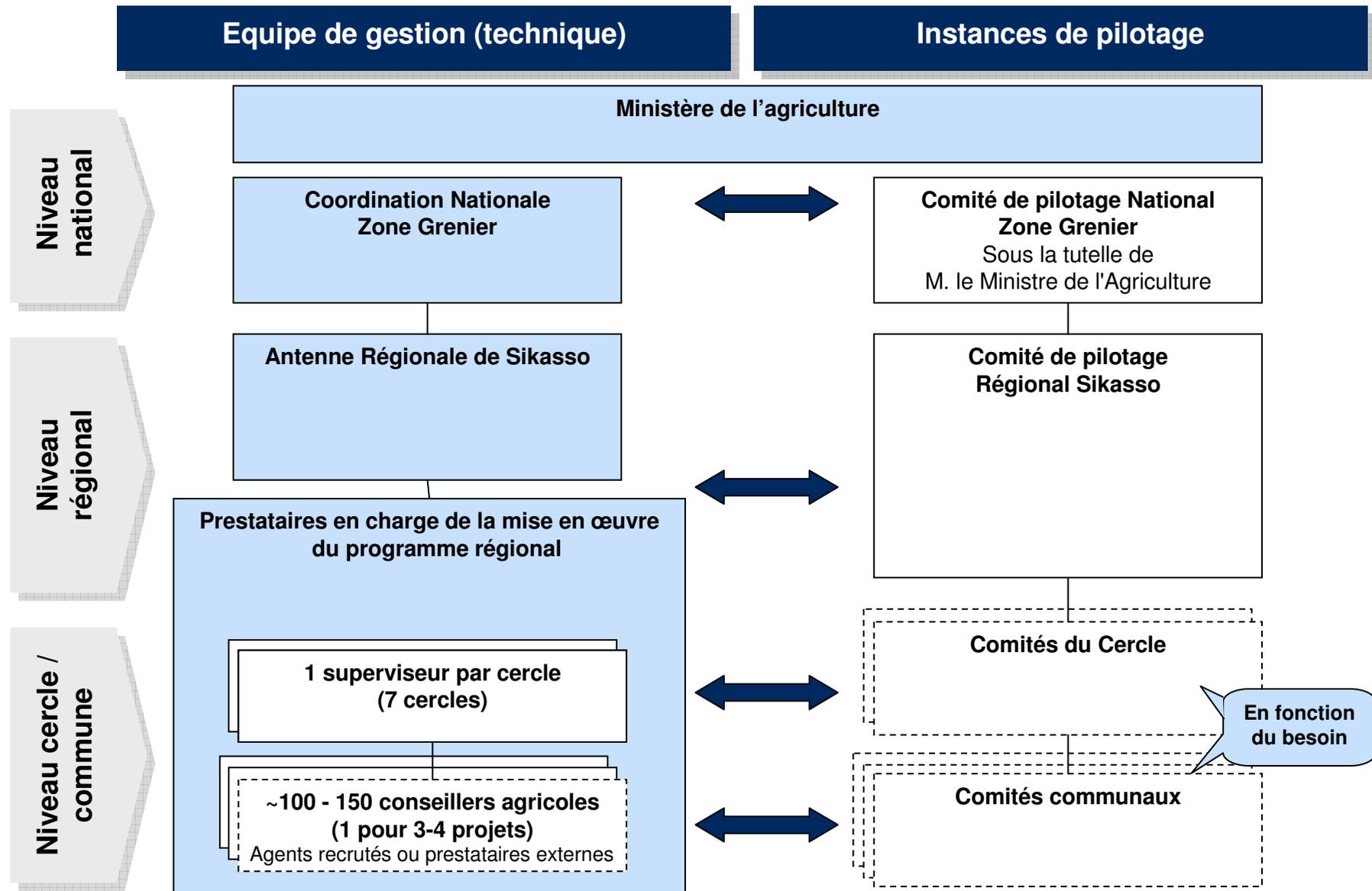
- 1 **Ancrage clair** au niveau du Gouvernement : "Ownership" et **sponsor** clair donnant de visibilité et impulsion et mobilisation des parties prenantes (secteur public, secteur privé, agriculteurs, PTF, etc.)
- 2 Mise en place **rapide** d'une "**Coordination nationale Zone Grenier**" **rattachée au** Ministère de l'agriculture : équipe centrale, antenne(s) régionale(s)
- 3 **Organes de pilotage** et de **gouvernance** impliquant l'ensemble des parties prenantes (Ministères, PTF, secteur privé) autour de comités de pilotage national et régional
- 4 Possibilité d'appui sur des **prestataires locaux** pour l'implémentation ("Faire Faire")

Lancement du programme et feuille de route

- 5 Criticité d'une **impulsion forte** sur les **4-5 prochains mois** :
 - 1 mois de validation et communication du programme
 - 3-4 mois de préparation du lancement effectif
- 6 Importance de **mobilisation rapide des financements** : Etat, AGRA, bailleurs de fonds, banques
- 7 Définition d'un **plan d'actions détaillé** permettant le pilotage rapproché de la mise en œuvre : actions, délais, responsabilités

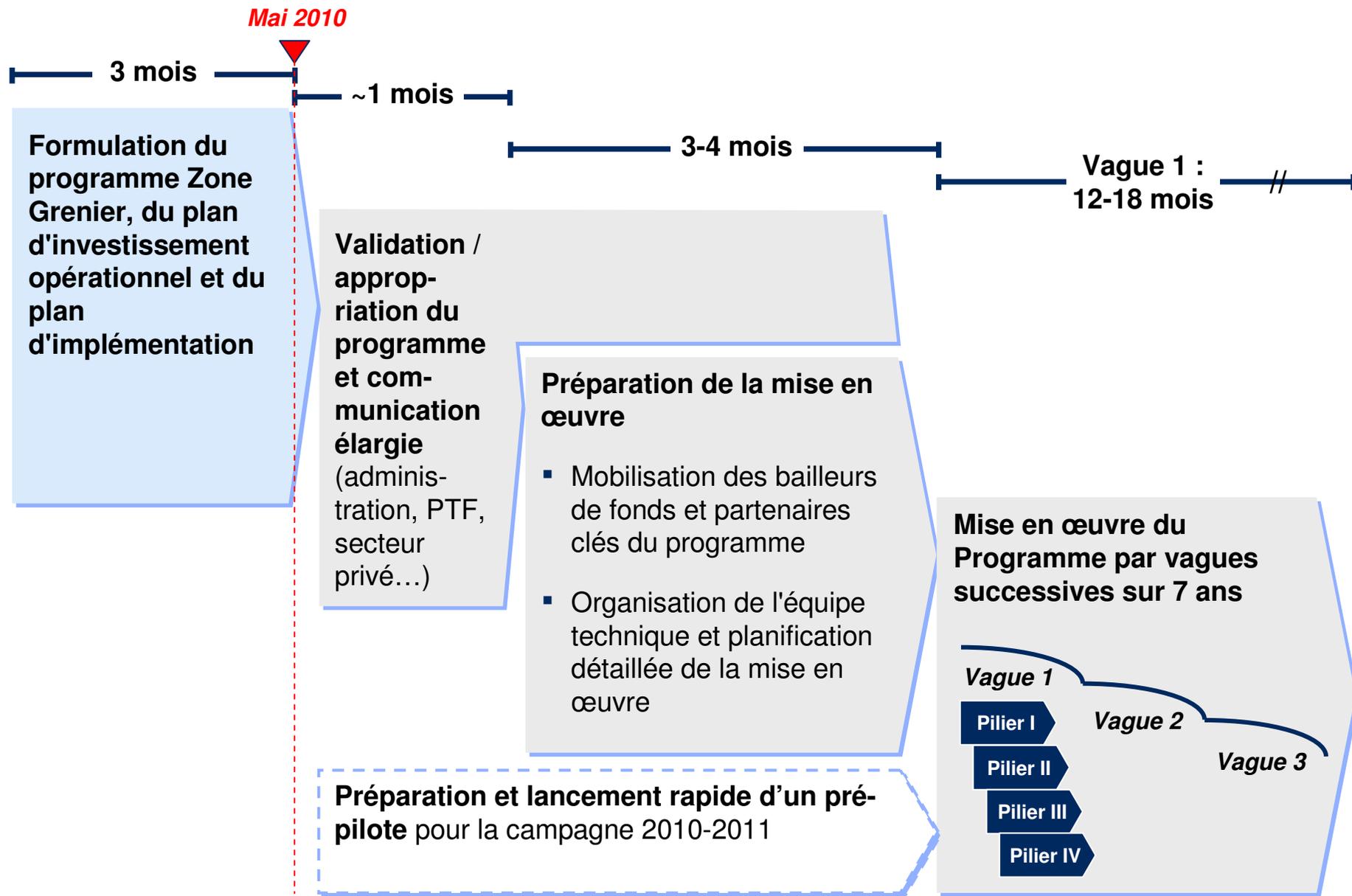
Organisation institutionnelle proposée pour le Programme

PRELIMINAIRE - BASE DE DISCUSSION



Feuille de route d'implémentation potentielle

■ Travaux réalisés



Prochaines étapes immédiates

Activités	Resp.	Délai
Finalisation du projet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restitution détaillée des travaux à l'équipe de transformation ▪ Restitution finale au comité de pilotage ▪ Transmission de l'ensemble des livrables du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe projet 27 avril 28 avril Equipe McKinsey 29 avril
Validation & Communication /	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation et confirmation des réunions de communication du programme : <ul style="list-style-type: none"> – Cadres du Ministère de l'agriculture – Gouvernement – PTF – Secteur privé 	Mai-Juin <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Dates à confirmer pour assurer la présence de l'équipe AGRA et McKinsey</p> </div>
Lancement de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place de la "Coordination Nationale Zone Grenier" et planification détaillée ▪ Bouclage du financement du programme 	M. le Secrétaire Général / M. Maiga Juin-Août