

RAPPORT SEMESTRIEL 2021

Le Fonds d'Appui à la Création d'Entreprise par les Jeunes



**AMBASSADE DU
DANEMARK**



Royaume des Pays-Bas




swisscontact

Table des matières

1. Résumé et contexte.....	4
2. Présentation synthétique des résultats	6
2.1. Sélection des plans d'affaires par le comité	6
2.1.1. Domaines d'activité couverts par les entreprises financées	9
2.1.2. Répartition des porteurs par Genre (F/H) :	10
2.1.3. Situation des primes accordées	12
2.2. Partenariat avec les facilitateurs et qualité de prestation	13
2.2.1. Type de Facilitateurs et leur répartition sur les territoires d'intervention	13
2.2.2. Niveau de performance des facilitateurs dans l'identification des porteurs	14
2.2.3. Niveau de performance des facilitateurs dans le suivi.....	15
2.2.4. Formation en Gestion Simplifiée d'Entreprise	16
2.3. Financements des plans d'affaires assurés par les banques partenaires.....	16
2.3.1. Situation des remboursements d'emprunt bancaire et rétrocession de subvention :	22
2.3.1.1. Situation des plans d'affaires financés dont le suivi accompagnement arrive à terme	23
2.3.2. Situation des cas d'abandon / désertion	24
2.3.3. Financement assuré sur le Guichet (03) spécial « crise Covid-19 »	Error! Bookmark not defined.
3. Réalisations au 30 juin 2021 : Effets directs/extrants	28
3.1. Finalités et Effets directs.....	28
4. Autres acquis et activités-phares réalisées au 30 juin 2021.	32
4.1. Revue à mi-parcours du FACEJ :	32
4.2. Révision et actualisation du manuel technique d'exécution FACEJ :	33
4.3. Evaluation des contrats de performances avec les facilitateurs :	33
4.4. Evaluation des conventions de collaboration avec les banques partenaires :	33
4.5. Dispositif de plainte et recours.....	34
4.6. Communication opérationnel assurée sur le FACEJ	35
5. Difficultés rencontrées et mesures correctives	37
6. Perspectives 2021.....	38
7. Evolution des risques	39
8. Annexe	42

Liste de tableaux

Tableau 01 : Vue d'ensemble du nombre de plans d'affaires validés par le comité de sélection
Tableau 02 : Montants mobilisés par genre (F/H) par Guichet et territoire (FCFA)
Tableau 03 : Situation d'analyse des plans d'affaires par zone (au 30 juin 2021)
Tableau 04 : Répartition par domaine d'activité des plans d'affaires validés
Tableau 05 : Répartition des porteurs par Genre par territoire (startups/PME) au 30
Tableau 06 : Répartition des porteurs validés par Genre et subvention mobilisée
Tableau 07 : Répartition des porteurs par Genre et niveau d'études (diplôme)
Tableau 08 : Nombre de primes accordées selon le type d'entreprise validé par le comité
Tableau 09 : nombre moyen de projets soumis/validés par facilitateurs et par territoire
Tableau 10 : Situation des sessions de formation en GSE
Tableau 11 : Répartition des entreprises financées par Genre et par Zone (en
Tableau 12 : Rapport plans d'affaires déposés et financés par Banque (en nombre au
Tableau 13 : Situation des entreprises financés par Banque partenaire et par Zone (en
Tableau 14 : Montant des entreprises financées par Type et par Zone (en nombre)
Tableau 15 : situation projets financés et emplois directs créés par zones.
Tableau 16 : Situation des entreprises au niveau du FGSP
Tableau 17 : Situation des impayés constatés par banques partenaires
Tableau 18 : Situation des impayés constatés par territoire
Tableau 19 : Situation des entreprises dont les facilitateurs sont à terme dans le suivi
Tableau 20 : nombre d'entreprise ayant bénéficié de la retrocession de la subvention
Tableau 21 : nombre d'entreprise ayant bouclé leurs remboursement par zone
Tableau 22 : Situation des cas d'abandon par territoire
Tableau 23 : entreprises financées sur la filière Artémisia.
Tableau 24 : situation des plaintes adressées au gestionnaire de fonds FACEJ.

Liste des graphiques

Graphique 01 : Analyse des décisions des plans d'affaires au comité de sélection (en nombre)
Graphique 02 : Répartition facilitateurs par Typologie et nbre de plans d'affaires validés

1. Résumé et contexte

Le FACEJ a entamé en 2021 sa troisième année de mise en œuvre et a connu une bonne dynamique avec une extension du projet dans de nouvelles zones géographiques (Mopti/Sévaré et Kita dans la région de Kayes) grâce à un fonds additionnel issu d'un co-financement de l'Ambassade des Pays-Bas au Mali.

Les deux premières années ont permis de créer et mettre en place les dispositifs et procédures opérationnelles du programme en veillant à s'adapter aux difficultés rencontrées grâce à une approche itérative, mettant l'accent sur des innovations permettant de s'adapter à un environnement et des réalités qui évoluent rapidement.

Malgré le contexte sanitaire particulier lié à la pandémie du Covid-19, la mise en œuvre du FACEJ s'est poursuivie normalement. Un plan d'actions d'urgence de 10 millions DKK additionnel soutenu par l'ambassade du Danemark a permis au projet de s'adapter à ce changement de contexte, d'assurer la continuité des interventions et permettre aux entreprises financées de se maintenir et de poursuivre leurs activités.

En 2021, le dispositif FACEJ est très réactif avec une grande capacité de réponse aux sollicitations des jeunes entrepreneurs (demandeurs de financements), des facilitateurs et banques partenaires et une forte tendance vers l'atteinte des objectifs.

→ Évolution du dispositif opérationnel du FACEJ

- Extension dans 02 nouvelles zones géographiques : dans la région de Kayes ; zone urbaine et péri urbaine **de Kita**) et dans la région de Mopti ; zones urbaines et péri **urbaines de Mopti et Sevaré** ;
- 52 facilitateurs sont mobilisés dans les zones d'intervention du FACEJ : 30 à Bamako, 11 à Sikasso, 06 à Ségou, 04 à Tombouctou, 03 à Mopti et 03 à Kita ;
- Le financement des plans d'affaires est assuré par quatre (04) banques partenaires : BNDA, Coris Bank, COFINA et ORABANK ;
- Renforcement l'équipe opérationnelle du projet en région afin de mieux assurer le contrôle qualité de l'accompagnement des facilitateurs et des banques partenaires auprès des entreprises, **onze (11) coordinateurs régionaux** (points focaux) sont recrutés dans les zones d'intervention (03 à Bamako y compris zones urbaines de Kati/Koulikoro, 02 à Sikasso, 01 à Ségou, 01 Tombouctou, 01 Diré/Goundam, 01 Mopti et 01 Kita) ;
- Renforcement de l'équipe opérationnelle à Bamako afin de répondre à l'augmentation des activités avec l'intégration d'une chargée communication, genre, réseautage des jeunes et de son assistante, d'un assistant suivi évaluation, d'un expert secteur privé basé à Ségou et d'un auditeur interne.

→ Financement des plans d'affaires

Au 30 juin 2021, cinquante-six (56) comités de sélection ont été tenus, 1428 plans d'affaires ont été analysés, 1 040 plans d'affaires validés, 102 ajournés, 257 rejetés. Le montant total du financement accordé s'élève à 3 808 417 597 FCFA pour les 1 040 plans d'affaires validés par le comité de sélection.

38 % des plans d'affaires retenus ont été présentés par des jeunes femmes entrepreneuses, pour un objectif visé de 40 % (objectif genre).

Les secteurs économiques couverts sont essentiellement : Agriculture/élevage (27%), la transformation agricole (17%), les TIC (15%), les services (14%), l'artisanat utilitaire/BTP (12%), et les énergies renouvelables/environnement (08%).

Concernant le renforcement du dispositif opérationnel et suivi évaluation/communication : le suivi opérationnel des promoteurs/promotrices financé(e)s se poursuit dans les zones d'intervention. **Deux missions d'audit des bénéficiaires ont été réalisées sur les projets financés à Bamako et en régions.** Afin de renforcer le dispositif opérationnel, des évaluations des contrats de performances des facilitateurs et conventions de collaboration entre le gestionnaire FACEJ et les banques partenaires sont effectuées.

Concernant le volet communication : la page Facebook et le site web sont animés pour assurer la visibilité du projet. **Les activités de réseautage entre jeunes entrepreneur(e)s FACEJ sont réalisées, une rencontre de mise en réseau des jeunes a été tenue. Neuf (09) portraits/vidéos de jeunes entrepreneur(e)s financé(e)s et une vidéo sur l'entrepreneuriat féminin ont été réalisés et diffusés.** Deux missions de backstopping ont été réalisées, la première pour actualiser le manuel technique d'exécution du FACEJ et la seconde pour renforcer les facilitateurs sur la thématique liée au suivi accompagnement et coaching des jeunes promoteurs.

2. Présentation synthétique des résultats

2.1. Sélection des plans d'affaires par le comité

Tableau 01 : Vue d'ensemble du nombre de plans d'affaires validés par le comité de sélection

Région	Nbre de facilitateurs	Comité Sélection tenus	Plans d'affaires analysés	Nombre de plans d'affaire validés pour financement			Genre (F/H)		Prêts/subvention accordés FCFA
				Guichet 01	Guichet 02	Guichet 03	F	H	
1er janvier au 30 juin 2021									
Bamako	30	6	151	68	38	0	50	56	427 170 333
Sikasso	11	1	24	17	2	0	5	14	65 049 622
Ségou	6	2	37	29	3	0	13	19	113 175 410
Tombouctou	4	1	35	26	1	0	7	20	82 401 506
Total	51	10	247	140	44	0	75	109	687 796 871
Cumul (2019 au 30 juin. 2021)									
Bamako	30	29	847	396	156	37	255	334	2 400 422 091
Sikasso	11	13	291	155	45	22	70	152	688 306 210
Ségou	6	9	176	120	12	11	52	91	480 958 012
Tombouctou	4	5	114	71	4	11	22	64	238 731 284
Total	51	56	1428	742	217	81	399	641	3 808 417 597
%				71%	21%	8%	38%	62%	

NB : avec l'extension géographique dans les zones de Mopti et Kita, 06 nouveaux facilitateurs ont été recrutés dont 03 à Mopti/Sévaré et 03 à Kita. Ce qui ramène le total des facilitateurs à 57.

Tableau 02 : Montants mobilisés par genre (F/H) par Guichet et territoire (FCFA)

Region	Montants mobilisés par genre (F/H) par Guichet et territoire FCFA			
	Entreprise en Création		PM en Croissance	
	F	H	F	H
Bamako	711 525 461	802 613 560	323 165 575	563 117 495
Sikasso	161 215 228	326 830 058	30 220 197	170 040 727
Ségou	163 379 955	266 279 009	10 494 185	40 804 863
Tombouctou	55 433 785	162 717 585	2 100 000	18 479 914
Total	1 091 554 429	1 558 440 212	365 979 957	792 442 999
% montant mobilisé	41%	59%	32%	68%

De manière globale, les entreprises en création représentent une forte majorité des projets validés par le comité de sélection. **Sur le nombre total des plans d'affaires validés (1 040), 76% sont en création et 24% PME en croissance**, (l'objectif initial visé est de 70% en création et 30% PME).

Le niveau d'atteinte de l'indicateur initial de phase (1 430) est de 73%.

Sur le nombre total de plans d'affaires validés (1 040), 57% sont mobilisés dans le district de Bamako y compris les cercles de Kati et Koulikoro, 21% dans la région de Sikasso, 14% à Ségou et 8% à Tombouctou.

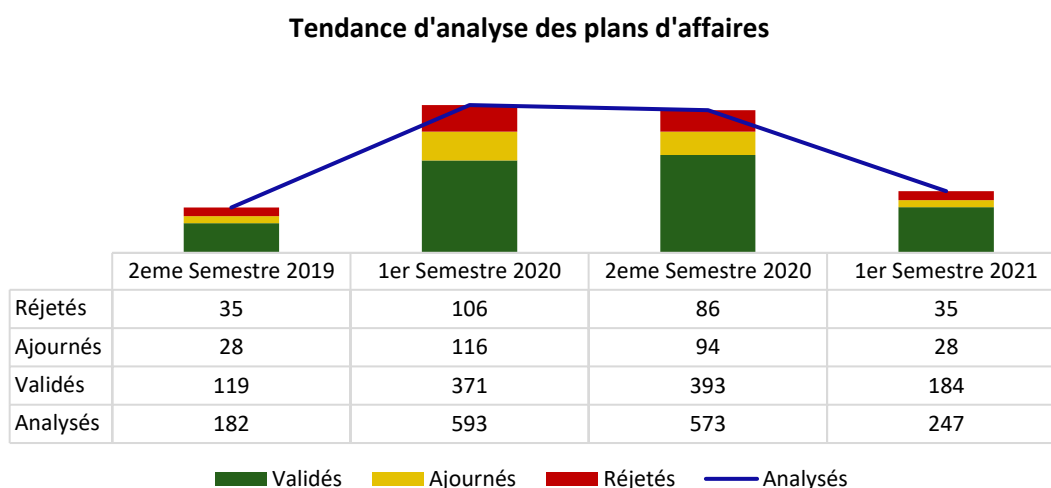
Le montant total de la subvention (prêts) accordée par le comité de sélection au 30 juin 2021 s'élève à **3 808 417 597 FCFA** (plans d'affaires financés et encours de financement), 63% de ce montant sont mobilisés dans le district de Bamako, 18% à Sikasso, 13% à Ségou et 06% à Tombouctou.

Au premier semestre 2021, le comité de sélection a un taux d'acceptation de 73% des plans d'affaires soumis, soit 67% pour les entreprises en création et 80% pour les PME en croissance.

Le niveau d'ajournement et/ou de rejet des plans d'affaires reste relativement élevé (près de 15%). Cela pourrait s'expliquer par l'exigence du comité de sélection sur les aspects liés à la pertinence économique, marchés porteurs, innovation qui sont des gages de durabilité des entreprises créées et accompagnées.

Au regard de la baisse de qualité relative des plans d'affaires remontés au premier semestre avec une forte orientation vers les secteurs classiques agricoles peu portés sur le marché surtout en régions, les facilitateurs ont été exhortés à mieux approfondir l'identification vers des secteurs porteurs économiques et innovants.

Graphique 01 : Analyse des décisions des plans d'affaires au comité de sélection (en nombre).



Au premier semestre 2021, le comité de sélection se tient en moyenne 01 fois par mois pour 20 dossiers validés. Le rythme de la tenue du comité varie en fonction des territoires d'intervention. En effet, bien que l'organisation des comités soit régulière et se fait mensuellement à Bamako, la fréquence dans les régions (Sikasso et Ségou) est bimensuelle voir trimestrielle pour Tombouctou.

Au premier semestre 2021, 10 comités ont été organisés pour 257 plans d'affaires analysés dont 184 validés. Ce résultat est nettement inférieur à celui du second semestre 2020 où le comité s'est tenu 21 fois (sur une fréquence moyenne de 2 à 3 fois/mois) pour analyser 573 plans d'affaires dont 393 validés. D'une manière globale, la performance des facilitateurs a relativement baissé en termes de soumission des plans d'affaires, ce qui s'explique par un relèvement des critères de sélection avant soumission en comité à travers notamment des exigences plus élevées en termes de qualité au niveau des fiches d'identification.

Cependant, au premier semestre 2021, si la fréquence de la tenue du Comité de sélection et le nombre de plans d'affaires soumis ont fortement baissé, il faut noter que le taux de validation s'est globalement amélioré, surtout en région : 70% Bamako, 76% Sikasso, 81% Ségou et 75% Tombouctou. Le taux moyen de rejet au niveau du comité de sélection a relativement baissé (16% de rejet en 2021 contre 19% en 2020).

Le comité de sélection reste exigeant sur les critères clés liés à la pertinence économique des projets proposés (rentabilité, marchés porteurs et créateurs d'emplois, viabilité du modèle économique, innovation/économie verte).

Tableau 03 : Situation d'analyse des plans d'affaires par zone (au 30 juin 2021)

Territoire	Nbre facilitateurs	Comité de sélection (Plans d'affaires)			
		Analysés	Validés	Ajournés	Rejetés
Bamako	30	847	589	67	171
Sikasso	11	291	222	18	46
Ségou	6	176	143	11	22
Tombouctou	4	114	86	6	18
Total	51	1428	1040	102	257

(Le Tableau n°13 donne la situation du nombre d'entreprises financées par Banque partenaire et par Zone en nombre au 30 juin 2021).

Près de 59% des projets sont mobilisés et financés dans le district de Bamako avec près de 63% de la subvention totale mobilisée.

Le taux de rejet des plans d'affaires reste plus élevé à Bamako qu'en régions (20% à Bamako, 16% dans la région de Sikasso, 13% Ségou et 16% à Tombouctou). Cela pourrait être en lien avec l'instabilité des ressources humaines compétentes au sein des structures de facilitation. Dans les régions, cela pourrait s'expliquer par une forte prédominance de secteurs d'activités « classiques », sans innovation, absence de marchés porteurs réels et une difficulté pour les facilitateurs dans l'identification de potentiels jeunes en création ou en développement d'entreprises.

2.1.1. Domaines d'activité couverts par les entreprises financées

Tableau 04 : Répartition par domaine d'activité des plans d'affaires validés
(Répartition selon le nombre total d'entreprises validées pour financement)

Domaine d'activité	GENRE (H/F)			Montant FCFA	% montant mobilisé
	Femmes	Hommes	Total		
Agriculture / Elevage	66	159	225	979 302 524	26%
Services (restauration, pressing, livraison...)	149	203	352	1 172 612 736	31%
Artisanat et BTP...	34	92	126	429 923 933	11%
TIC	10	53	63	345 571 927	9%
Agroalimentaire / Transfo Agricole	115	67	182	637 433 931	17%
Environnement/Energies renouvelables	5	6	11	47 939 741	1%
COVID19 (Guichet 03)	20	61	81	195 632 806	5%
TOTAL	399	641	1040	3 808 417 597	

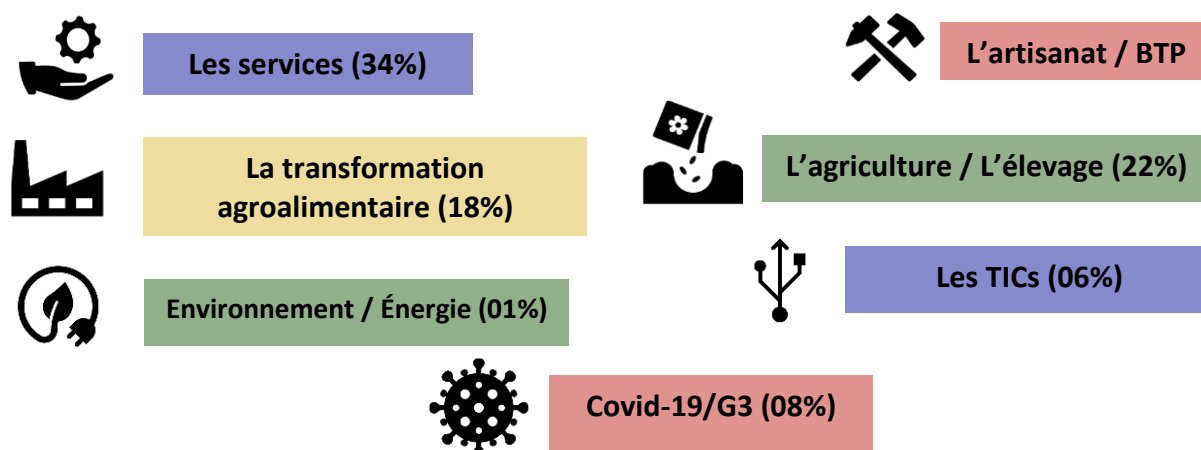
Les Services (restauration, pressing, livraison et autres) constituent les domaines dans lesquels les plans d'affaires financés sont les plus nombreux (34%) et représentent **près de 31% de montants mobilisés**. Le nombre de plans d'affaires financés dans le secteur des services garde la même dynamique devant l'embouche, le maraîchage, l'aviculture et la transformation des produits agricoles qui comptaient le plus grand nombre de projets financés au premier semestre 2020.

La diversité des secteurs et l'innovation dans les entreprises en création et croissance sont mieux représentées à Bamako qu'en région (Sikasso, Ségou et Tombouctou).

En région, le nombre d'entreprises innovantes est relativement faible. Les plans d'affaires (création et PME) d'entreprise validés dans la région sont majoritairement dans les secteurs dits classiques (maraîchage, embouche, aviculture, mécanique, menuiserie). Près de 85% des projets validés en régions le sont dans les secteurs de la transformation agricole et l'agriculture/élevage. Ces secteurs sont fortement représentatifs de l'économie locales des régions concernées.

La diversité des secteurs est plus importante à Bamako qu'en région. Il est nécessaire de faire une prospection économique territoriale et un ciblage de secteurs économiques porteurs ayant un fort potentiel de création d'entreprise par les jeunes. A cet effet, Il est prévu en 2021 de faire une prospection économique territoriale et un ciblage de secteurs économiques porteurs ayant un fort potentiel de création d'entreprises par les jeunes.

De manière générale, on note une grande diversité des plans d'affaires retenus. Les secteurs prioritaires les mieux représentés sont (en nombre) :



Le domaine des énergies renouvelables / environnement suit une tendance faible (01% des plans d'affaires validés). Les plans d'affaires reçus dans ce domaine sont non bancables (modèles économiques peu conformes au financement bancaire). Les modèles économiques plus adaptés aux projets vert (souvent plus orientés vers la subvention) sont peu compatibles avec le système de financement bancaire.

Les facilitateurs font également remonter de moins en moins de projets sur cette thématique malgré la prime innovation/écologique de 1M octroyée pour les projets validés dans ce domaine.

Des réflexions sont en cours au niveau du gestionnaire FACEJ afin de trouver des approches facilitant le ciblage des projets verts avec un modèle de financement plus adapté.

2.1.2. Répartition des porteurs par Genre (F/H)

Tableau 05 : Répartition des porteurs par Genre par territoire (startups/PME) au 30 juin 2021.

Territoire	Période			
	01/01/2021 – 30/06/2021		Cumul au 30 juin 2021	
	F	H	F	H
Bamako	50	56	259	336
Sikasso	5	14	68	148
Ségou	13	19	52	91
Tombouctou	7	20	22	64
Total	75	109	401	639
%	41%	59%	38%	62%
	+1%		-2%	

L'objectif genre fixé est d'au moins 40% de jeunes entrepreneures femmes pour chaque guichet (startups, PME). Au premier semestre 2021, le taux global des femmes est de 38%. Ainsi au 1^{er} semestre 2021, l'écart par rapport à l'objectif fixé (40%) de taux de jeunes femmes entrepreneures financées est de -2% contre -3% en 2020.

Si dans le district de Bamako, le taux de femmes touchées est de 44%, le taux des femmes en région est fortement en baisse (31% à Sikasso au 30 juin 2021 contre 41% en 2019). Pour le district de Bamako le taux est passé à 43% au 30 juin 2021 contre 46% en 2020. Dans les régions de Ségou et Tombouctou les taux de femmes sont respectivement de 36% et 26%.

Dans le district de Bamako, le taux de femmes entrepreneures financées est de 44 % ; cette performance comparative pourrait s'expliquer par le choix des facilitateurs à privilégier l'identification des jeunes des classes supérieures dans lesquelles les jeunes filles ont un niveau de diplôme élevé, souvent obtenu à l'étranger (même tendance qu'en 2019). Cependant, à Sikasso et Ségou (milieu rural et traditionnel), il est plus difficile de cibler et d'identifier des jeunes filles de cette catégorie ayant ce profil (diplômes et âge) voulant se lancer dans l'entrepreneuriat (les obstacles sont fortement liés au contexte socio-culturel).

L'avis favorable de l'ARD à revoir la limite d'âge de 30 à 35 ans pour les jeunes femmes sur demande du gestionnaire FACEJ, a nettement contribué à rehausser le nombre de jeunes femmes financées surtout en régions où les jeunes femmes font face à de nombreuses barrières sociales et culturelles et tardent à se lancer dans l'entrepreneuriat.

Une forte communication doit continuer auprès des facilitateurs pour intégrer la dimension Genre dans leurs stratégies de ciblage de jeunes entrepreneures potentielles.

Tableau 06 : Répartition des porteurs validés par Genre et subvention mobilisée

Type	GENRE (F/H)			
	HOMME		FEMME	
Création	483	1 452 404 445	328	1 098 851 247
Croissance	158	808 324 879	71	448 837 025
TOTAL	641	2 260 729 325	399	1 547 688 273
%	62%	59%	38%	41%

Les jeunes femmes entrepreneures ont mobilisé près de **41% de la subvention accordée** (soit **1 547 688 273 FCFA**) sur un montant total de **3 808 417 597 FCFA** au 30 juin 2020.

1

Pour redresser la situation dans les régions de Sikasso et Ségou et maintenir/soutenir cette tendance (45%), il serait pertinent de développer des approches plus adaptées pour le ciblage de jeunes femmes entrepreneures avec une dimension contextuelle à intégrer dans la stratégie d'identification.

2

Pour garantir la participation et la performance d'au moins 40% de jeunes femmes entrepreneures dans chaque guichet, et pour s'assurer que le FACEJ ait un impact positif sur l'égalité Genre en plus de son impact sur le développement du secteur privé au Mali, il est important de développer parallèlement d'autres approches au sein du FACEJ visant à faciliter l'atteinte de cet objectif (le renforcement de capacités des facilitateurs + la discrimination positive genre).

3

Les réflexions doivent continuer afin de trouver des mesures incitatives et d'identifier des facilitateurs/facilitatrices ayant une expertise dans le ciblage et l'accompagnement des femmes entrepreneures. Il est également important de mettre à profit des réseaux professionnels de femmes pour identifier de potentielles jeunes femmes et communiquer sur des cas de succès (success stories) de jeunes femmes financées.

Tableau 07 : Répartition des porteurs par Genre et niveau d'études (diplôme)

Genre	Diplôme	
	(CAP, BT et CFA)	Supérieur (licence et maîtrise +)
Homme	319	318
Femme	157	246
Total	476	564
%	46%	54%

De manière globale 54% des jeunes touchés ont un diplôme de niveau supérieur. À Bamako cela pourrait s'expliquer par la sélection lors de l'identification par les facilitateurs qui ont privilégié les jeunes ayant des diplômes élevés. Cependant en milieu rural (région de Sikasso, Ségou) les jeunes ont, en majorité, des diplômes de type BT, CAP, et les CFA (attestations de fin de formation du dual).

44% des jeunes femmes ont un niveau d'études supérieur contre 33% pour les niveaux (CAP, BT et CFA).

La révision de la limite d'âge (de 30 à 35 ans) pour les jeunes femmes sur le guichet 1 a permis d'ouvrir plus le dispositif FACEJ aux jeunes femmes ayant un niveau de diplôme non supérieur, surtout en régions.

2.1.3. Situation des primes accordées

Tableau 08 : Nombre de primes accordées selon le type d'entreprise validé par le comité

Type de prime	Croissance	Startup	Total
Cumul au 30 juin 2021			
PRIME Innovation/Verte.	154	540	694
PRIMES Emploi	187	724	911
PRIMES Emprunt	41	114	155
Total	382	1378	1760

Un nombre important de plans d'affaires validés par le comité de sélection ont bénéficié de primes. Il est possible qu'une entreprise cumule les 3 primes (innovation, emploi et prêt bancaire FGSP) si les critères sont réunis. Près de 70% des projets validés par le comité de sélection ont bénéficié d'au moins une prime.

Le FACEJ met un focus sur l'innovation. Pour les projets innovants il a été retenu comme critère technique innovant ceux qui font appel à de nouvelles technologies ou des technologies qui sont introduites pour la première fois dans la région d'implantation du projet. Comme critère social innovant, des projets qui sont par exemple portés par des jeunes femmes dans un secteur d'activité plutôt masculin (mécanique, électricité, BTP...) bénéficient de la prime innovation.

Le taux de primes vertes attribuées reste faible (moins de 05 % sur le total de primes accordées).

Le secteur des énergies renouvelables et de l'environnement représente 1% des plans d'affaires validés. Les plans d'affaires reçus dans ce domaine sont la plupart du temps non bancables (modèles économiques peu adaptés au financement bancaire et plus orientés vers la subvention) non compatible avec le système de financement bancaire.

Une approche intégrée est en voie d'être mise en place au FACEJ pour faciliter le ciblage des projets verts avec un modèle de financement plus adapté.

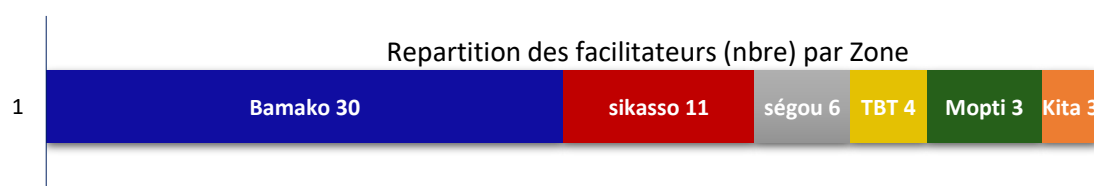
Les réflexions sont menées afin de trouver des mesures incitatives et d'identifier des facilitateurs ayant une expertise/expérience dans le ciblage et l'accompagnement des projets porteurs dans le secteur de l'environnement et des énergies renouvelables.

2.2. Partenariat avec les facilitateurs et qualité des prestations

2.2.1. Type de Facilitateurs et leur répartition sur les territoires d'intervention

→ Bonne diversification et répartition territoriale des facilitateurs :

A ce jour, le FACEJ présente une bonne répartition territoriale des facilitateurs. On note également une bonne diversification des facilitateurs (ONG, incubateurs, centres de formation, association, GIE...). Il est noté un niveau de performance et d'expérience très hétérogène en fonction des typologies et des zones d'intervention.

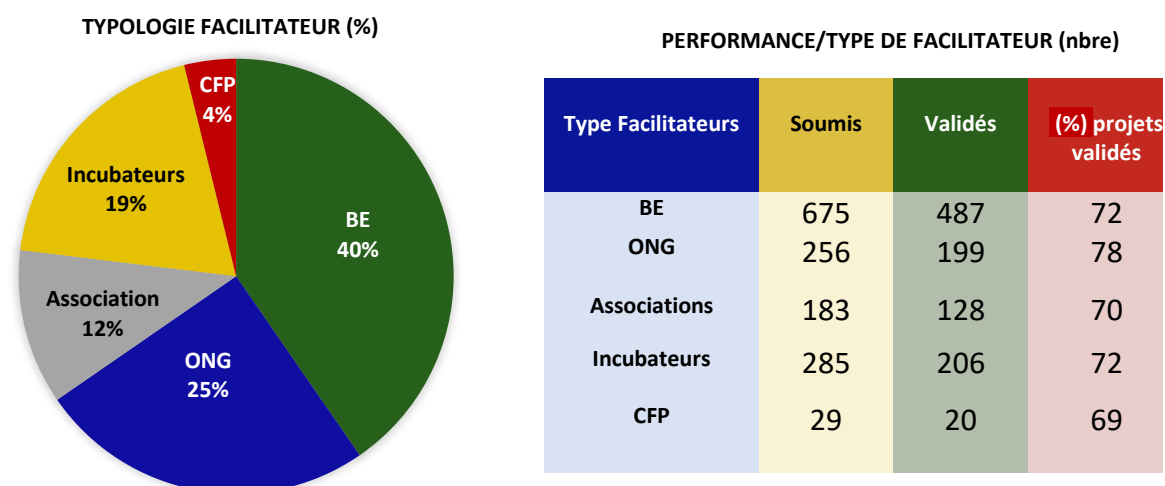


57 facilitateurs sont recrutés dans les territoires d'intervention du FACEJ. En termes de répartition, **30 sont mobilisés dans le district de Bamako y compris zones urbaines de Kati et Koulikoro, 11 à Sikasso, 06 à Ségou, 04 à Tombouctou, 03 à Kita et 03 à Mopti.**

Sur les 57 facilitateurs mobilisés, (21) sont des bureaux d'études, (10) sont des incubateurs, (10) sont des associations, (08) ONG et (03) centres de formation.

Selon la typologie des facilitateurs recrutés par le FACEJ, le nombre de projets montés par les bureaux d'études (BE), du fait de la représentation importante de ces derniers, est plus élevé. Les bureaux d'études sont suivis par les associations avec respectivement 305 et 171 plans d'affaires validés sur 322 et 238 présentés au FACEJ. Les ONG et Centre de Formation Professionnelle n'ont pas soumis un nombre assez élevé de projets, mais ont cependant présenté des projets de meilleure qualité et ont obtenu un taux de validation respectif de 77% et 78%.

Graphique 02 : Répartition facilitateurs par Type et Nbre de plans d'affaires validés



2.2.2. Niveau de performance des facilitateurs dans l'identification des porteurs

➔ **Performance relativement bonne des facilitateurs dans l'identification, montage et validation de plans d'affaires (1^{er} critère de performance/rémunération) :**

Tableau 9 : nombre moyen de projets soumis/validés par facilitateurs et par territoire

Region	Nbre moyen de projet analysé par facilitateur	Nbre moyen de projet validé par facilitateur
Bamako	27	19
Sikasso	26	20
Ségou	23	19
Tombouctou	28	22

D'une manière globale, la performance des facilitateurs a baissé en termes de soumission et validation des plans d'affaires (La fréquence de tenue du comité est également à la baisse comparée au 2^{ème} semestre 2020).

En effet, au second semestre 2020, le comité s'est tenu 21 fois à Bamako (fréquence moyenne de 2 à 3 fois/mois) pour analyser 573 plans d'affaires dont 393 validés. Par comparaison, au premier semestre 2021, le comité s'est tenu 10 fois pour analyser 257 dont 184 validés (fréquence mensuelle à Bamako et souvent trimestrielle en région).

Le rythme d'organisation du comité de sélection révèle une perte de fréquence progressive de soumission de plans d'affaires par les facilitateurs (les facilitateurs démontrent des difficultés à identifier de bons porteurs ayant de réels potentiels).

Au premier semestre 2021, si la fréquence de la tenue du Comité de sélection et le nombre de plans d'affaires soumis ont relativement baissé, le **taux de validation reste globalement bon (70% Bamako, 76% Sikasso, 81% Ségou et 75% Tombouctou) surtout en région**. Le taux moyen de rejet au niveau du comité de sélection reste relativement constant (16% de rejet) contre 19% au second semestre 2020.

2.2.3. Niveau de performance des facilitateurs dans le suivi accompagnement post-financement

➔ Performance relativement faible dans le Suivi-accompagnement post-financement des jeunes (2^{ème} critère de performance/rémunération)

Des insuffisances sont constatées dans le suivi-accompagnement des jeunes porteurs. Les constats sont généralement liés à la non-effectivité des clauses contractuelles par certains facilitateurs notamment les 2 suivis/mois sur les 06 premiers mois pour accompagner le jeune entrepreneur au démarrage, manque de suivi de qualité pendant les phases critiques (mise en place des investissements, suivi régulier des échéances de paiement de l'emprunt).

Le suivi accompagnement pour certains facilitateurs n'apporte pas de valeur ajoutée aux entreprises financées.

La mission d'audit des bénéficiaires et les missions de suivi-terrain régulières de l'équipe FACEJ ont permis de mettre en place un plan d'actions opérationnel visant à renforcer les capacités des facilitateurs sur des approches et méthodologies de suivi/coaching d'entreprises.

L'évaluation/audits des contrats de prestations (contrats de performances) des facilitateurs a été faite et le renforcement de leurs capacités sur les besoins identifiés sont en cours afin de contribuer à lever les goulots d'étranglements et améliorer la qualité des prestations sur les phases d'identification et suivi post-financement. Des outils adéquats sont en cours de mise en place pour le suivi des dossiers.

Afin de contribuer à la levée des goulots d'étranglement liés à l'identification et le suivi accompagnement post financement des entreprises créées et soutenues, des sessions de renforcement de capacités ont été initiées à l'endroit des facilitateurs pour mieux les outiller sur ces différents segments opérationnels (identification, coaching/suivi accompagnement). Ces actions de renforcement de capacités ont été plus orientées vers des cas pratiques et partages d'expériences terrains.

2.2.4. Formation en Gestion Simplifiée d'Entreprise et Education Financière pour les jeunes porteurs

Tableau 10 : Situation des sessions de formation en GSE

Région	Nbre de sessions	Femmes	Hommes	Total (région)
Bamako	23	126	151	277
Sikasso	11	57	61	118
Ségou	4	17	33	50
Tombouctou	3	9	27	36
Total	41	209	272	481

Ces renforcements de capacités visent le développement de l'esprit entrepreneurial, la création et la gestion d'entreprise : éducation financière, compétences de vie, prise de conscience par les jeunes de leurs capacités face aux exigences de l'entrepreneuriat, éléments de finalisation des plans d'affaires, bonne gestion du crédit bancaire pour garantir le remboursement. Il est nécessaire de Les formations en gestion simplifiée d'entreprise et en éducation financière sont d'autant plus utile quand elles sont effectuées avant la mise en place du prêt bancaire et le démarrage de l'activité.

Au premier semestre 2021, un retard est constaté dans la tenue des sessions de formation bien que le FACEJ ait donné plus de possibilités aux facilitateurs (tenir la session à partir d'une cohorte de 10 personnes, faire des sessions groupées entre facilitateurs si le nombre indicatif/facilitateur n'est pas atteint).

2.3. Financement des plans d'affaires assurés par les banques partenaires

Quatre (04) banques sont partenaires du FACEJ dans le cadre du financement des jeunes porteurs d'entreprises (BNDA, COFINA, CORIS BANQUE, et ORABANK).

Au 30 juin 2021, 869 plans d'affaires sont financés par les banques partenaires pour un montant total de 3 199 785 132 FCFA.

Tableau 11 : Répartition des entreprises financées par Genre et par Zone (en nbre)

Banques	Entreprises financées par banque partenaire (H/F) :		Entreprises financées par banque partenaire par type (Création/Croissance) :	
	Femmes	Hommes	Création	Croissance
BNDA	151	256	330	77
COFINA	115	175	215	75
CORIS BANK	47	88	104	31
ORABANK	19	18	22	15
Total	332	537	671	198
%	38%	62%	77%	23%

Tableau 12 : Rapport plans d'affaires déposés et financés par Banque (en nombre au 30 juin 2021)

Banques	Plans d'affaires déposés	Plans d'affaires financés	Montant mobilisé /financé (FCFA)
 La banque à votre service	479	407	1 330 413 241
 Compagnie Financière Africaine	312	290	1 188 268 620
	150	135	529 748 908
	40	37	151 354 363
TOTAL	981	869	3 199 785 132

Sur le nombre total, 58% des plans d'affaires sont dans le district de Bamako (y compris les zones urbaines de Kati et Koulikoro), 23% à Sikasso, 13% à Ségou et 05% à Tombouctou avec des montants correspondants.

Sur le total, 47% des plans d'affaires sont financés par la BNDA avec 42% de la subvention totale mobilisée. La BNDA est suivie par COFINA avec 33% des plans d'affaires financés dont 37% de la subvention totale mobilisée.

58% des jeunes promoteurs financés à Bamako se sont adressés à COFINA, 17% à la BNDA, 18% à Coris Bank et 07% à Ora Bank COFINA demeure la banque la plus sollicitée à Bamako. En région, près de 87% des plans d'affaires sont financés par la BNDA (cela est dû à sa forte représentation régionale, banque de proximité avec des représentations en région et cercle et un délai relativement court de traitement des dossiers). Sur les 04 banques partenaires, seules la BNDA et CORIS Bank ont une représentation régionale (42% des plans d'affaires sont financés en régions).

BNDA semble progressivement intégrer le dispositif FACEJ.

Si la BNDA était moins dynamique au démarrage dans le délai de traitement des dossiers, à ce jour elle démontre une diligence dans le traitement des dossiers : la mise en place du crédit y est plus accessible et rapide. Dans le cadre de la mobilisation du FGSP, la BNDA est plus réactive comparativement aux autres banques partenaires.

COFINA montre beaucoup de difficultés dans le traitement des dossiers ayant besoin du FGSP. Face à cette situation de blocage, de plus en plus de jeunes et de facilitateurs s'orientent vers la BNDA pour le FGSP.

A ce jour, COFINA n'est pas réactive pour prendre en charge les dossiers remis au Fonds de Garantie du Secteur Privé malgré la convention tripartite entre FGSP, FACEJ et banques partenaires ce qui a abouti à une situation de blocage.

Cette lenteur a négativement impacté la mise en place et la performance de certaines entreprises financées qui avaient sollicité le FGSP dans leurs plans de financement. Une communication régulière est maintenue entre les acteurs pour la diligence des dossiers.

En région, la principale motivation dans le choix de la banque par le jeune promoteur/promotrice est la proximité. A ce niveau, certains facilitateurs n'exécutent pas leur rôle d'accompagnement et d'intermédiation bancaire. Les jeunes ne sont pas suffisamment informés sur les services et produits offerts par les banques partenaires, limitant leur capacité à choisir la banque qui convient le mieux à leurs activités. La mise en concurrence des banques partenaires par l'envoi de la liste auprès des banques partenaires après le comité de sélection est systématique ce qui représente une bonne approche à consolider.

Le principal goulot d'étranglement demeure le manque de communication entre la banque, le facilitateur et le jeune entraînant souvent le long délai de traitement des dossiers (constitution des dossiers pour la banque, la prise en compte des observations du comité de sélection sur le plan d'affaires par les facilitateurs et la mobilisation de l'apport personnel des promoteurs). A noter également la faible implication des banques dans le processus de suivi du remboursement, qui demeure un effet pervers du suivi des prêts garantis à l'échelle du système bancaire.

Tableau 13 : Situation des entreprises financées par Banque partenaire et par Zone (en nbre) au 30 juin 2021

Banques	Bamako	Sikasso	Ségou	Tombouctou	Total/Banque	% Banque
Cumul au 30 juin 2021						
BNDA	86	176	96	49	407	47%
COFINA	290	0	0	0	290	33%
CORIS BANK	91	26	18	0	135	16%
ORABANK	36	1	0	0	37	4%
Total/Territoire	503	203	114	49	869	
% Zone	58%	23%	13%	6%		

Tableau 14 : Montant des entreprises financées par Type et par Zone (en nbre)

Region	Montants mobilisés par genre (F/H) par Guichet et territoire FCFA			
	Création		Croissance	
	H	F	H	F
Bamako	802 613 560	711 525 461	563 117 495	323 165 575
Sikasso	326 830 058	161 215 228	170 040 727	30 220 197
Ségou	266 279 009	163 379 955	40 804 863	10 494 185
Tombouctou	162 717 585	55 433 785	18 479 914	2 100 000
Total	1 558 440 212	1 091 554 429	92 442 999	365 979 957

En 2020, le long délai de traitement des dossiers auprès des banques partenaires était l'un des principaux goulots d'étranglement pour l'accès au financement des jeunes.

Au 1^{er} semestre 2020, le temps de traitement des plans d'affaires par les banques partenaires était en moyenne de 75 jours contre 14 jours contractuellement. Le délai moyen entre la validation du plan d'affaires par le comité et le financement était de 120 jours (prise en compte des observations du comité de sélection par les facilitateurs : 45 jours, temps de mise à disposition du prêt par les banques : 75 jours).

Cette situation s'est nettement améliorée, les plans d'affaires soumis aux banques sont financés dans un délai moyen de 01 mois (envoi de lettre de décaissement à la banque et mis à disposition du financement).

La lenteur dans le traitement des dossiers après validation des plans d'affaires par le FACEJ impacte négativement le niveau de financement des plans d'affaires et représente un facteur de démotivation et d'abandon des jeunes.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette situation : le temps de prise en compte des observations du comité de sélection par les facilitateurs est trop long, la formalisation de l'entreprise par l'API, la non-mobilisation à temps de l'apport personnel du promoteur/ de la promotrice (05%), la lenteur dans le traitement des dossiers par les banques, la non-

disponibilité du porteur. La crise sanitaire Covid-19 est également un facteur limitant le lancement des d'entreprises.

Une forte communication et un plan de suivi rigoureux sont actuellement vigueur pour un suivi régulier de l'évolution des dossiers auprès des banques.

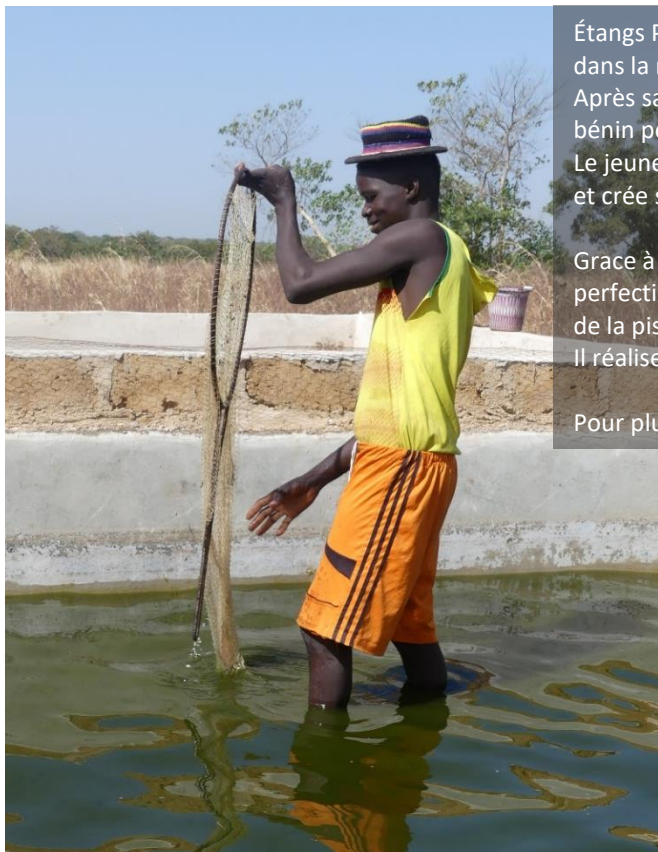
Tableau 15 : situation projets financés et emplois directs créés par zones.

Territoires	Projets financés			Emplois directs créés		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Bamako	216	287	503	432	574	1006
Sikasso	65	138	203	130	276	406
Ségou	41	73	114	82	146	228
Tombouctou	10	39	49	20	78	98
Total	332	537	869	664	1074	1738

Tableau 16 : Situation des entreprises au niveau du FGSP



État	Nombre	Montant FCFA
Traité	52	172 255 298
En instance	6	20 344 496
Total	58	192 599 794



Étangs Piscicoles de l'entreprise « AGRODEM » financée sur le FACEJ dans la région de Sikasso.

Après sa formation en entrepreneuriat agricole au centre songhaï au Bénin pendant 6 mois pour se spécialiser.

Le jeune promoteur (Albert DEMBELE) s'est lancé dans l'agro business et crée son entreprise dans ce domaine.

Grâce à l'appui du FACEJ, il a réalisé deux étangs piscicoles et perfectionné sa ferme où il pratique l'embouche, le maraichage en plus de la pisciculture.

Il réalise un chiffre d'affaires mensuel de 370 000F/mois.

Pour plus d'information [cliquez ici](#)



Madame Frère Agaïcha YATTARA est la promotrice de l'entreprise « Agaïcha Cosmetics et Bien Être », spécialisée dans la production et commercialisation de produits cosmétiques et compléments alimentaires à base de matière premières locales et fait partie d'une des premières entrepreneures accompagnées par le FACEJ.

Déjà très dynamique dans les réseaux de femmes entrepreneures au Mali, Agaïcha lance, avec 20 autres jeunes entrepreneures (dont une dizaine accompagnée également par le FACEJ), la création de la boutique « L'Univers du Made in Mali » au mois de janvier 2021.



2.3.1. Situation des remboursements d'emprunt bancaire et rétrocession du crédit en subvention

« L'effet direct 04 du cadre de résultats FACEJ indique qu'au moins 75% des entreprises financées remboursent dans les délais leurs emprunts bancaires ».

Au 30 juin 2021, **86% des entreprises financées respectent les échéances de remboursement auprès de leurs banques partenaires.**

869 entreprises sont financées par les banques partenaires au 30 juin 2021.

120 entreprises sont signalées en défaut de paiement au 30 juin 2021.

Tableau 17 : Situation des impayés constatés par banques partenaires

Banque	Nombre	Montant FCFA
BNDA	53	24 743 571
COFINA	47	5 422 963
CORIS BANK	20	5 110 336
ORABANK	0	0
Total	120	35 276 870

Tableau 18 : Situation des impayés constatés par territoire

Territoire	Nombre financé	Nombre en Impayé	% impayé
Bamako	404	89	22%
Sikasso	172	22	13%
Ségou	91	8	9%
Tombouctou	36	1	3%
Total	703	120	17%

Sur un plan comparatif par territoire, les entreprises financées en région sont plus régulières dans le respect des délais de remboursement que celles établies dans le district de Bamako. **76% des entreprises en défaut de paiement sont situées dans le district de Bamako, cela est corrélatif au nombre de projets financés par zones (près de 57% des entreprises financées sont à Bamako).**

Le remboursement demeure un défi pour le FACEJ. A cet effet, une communication et un suivi régulier sont mis en œuvre avec les acteurs (jeunes financés, facilitateurs et banques) afin de parvenir à un meilleur niveau de remboursement.

Il peut être également constaté que les banques partenaires ne se mobilisent pas suffisamment dans le processus de suivi du recouvrement de l'emprunt.

Le FACEJ reste très vigilant et anticipe au mieux à travers un niveau de suivi élevé auprès des banques et facilitateurs afin de minimiser au mieux les cas de non-paiement.

Des outils de suivi périodique des dossiers sont mis en place auprès des banques et facilitateurs pour le contrôle des échéances de paiement des entreprises financées.

Au cas par cas, les lettres et courriels sont régulièrement envoyés aux facilitateurs et banques pour demande de situation sur les entreprises financées et rappels des engagements contractuels. **Une stratégie de suivi des impayés est mise en place.**

D'autres formalités sont en voie d'être établies notamment la mise en place d'une convention tripartite entre (promoteur, facilitateur et FACEJ) par un avenant au contrat initial entre le jeune et le facilitateur dans le cadre du financement. Une lettre de demande de financement sera aussi introduite par le jeune à la soumission du plan d'affaires au FACEJ.

Ces dispositions visent à davantage responsabiliser le jeune et renforcer le cadre juridique du financement.

Pour les mises à jour des porteurs dans le remboursement, le facilitateur établit un plan de suivi sur base d'engagement pris par le porteur. Ce plan de redressement de l'entreprise et de remboursement pour une régularisation de l'impayé est partagé avec la banque et FACEJ.

Pour les cas d'impayés constatés, plusieurs raisons et motifs sont invoquées par les porteurs : la crise sanitaire du Covid-19 qui a impacté le marché de certaines activités, l'acquisition tardive des matériels pour démarrer les activités, la mauvaise appréciation de la durée du différé ; et pour certains, le retard de la mise à disposition du prêt par la banque, la première échéance arrivant sans que l'entreprise ne soit dans sa phase d'exploitation, ainsi que certains cas d'insolvabilité.

Le plan d'actions d'urgence « Covid-19 » initié au mois de mars 2020 a permis de soutenir les entreprises financées. Les mesures d'accompagnement comme le report des échéances de remboursement, la prime spéciale crise Covid-19, le refinancement des contributions ont fortement concouru à maintenir les entreprises financées dans de bonnes dynamiques de développement et de remboursement des emprunts.

2.3.1.1. Situation des plans d'affaires financés dont le suivi-accompagnement du facilitateur est arrivé à terme

Au 30 juin 2021, les facilitateurs ont terminé le suivi-accompagnement pour 188 entreprises.

Tableau 19 : Situation des entreprises dont les facilitateurs sont à terme dans le suivi accompagnement post-financement

Région	Entreprise dont le facilitateur a bouclé son suivi accompagnement	
	Startup (18 mois de suivi)	PME (12 mois de suivi)
Bamako	71	73
Sikasso	13	29
Ségou	0	2
Total	188	

Les premières entreprises financées lors de la phase-pilote arrivent au terme de la période d'accompagnement prévue contractuellement par leur facilitateur.

Un suivi de proximité doit être maintenu pour ces entreprises à propos notamment du respect du remboursement des emprunts bancaires. A cet effet, les banques partenaires doivent s'impliquer et renforcer leur suivi pour le respect des délais de remboursement.

Pour les entreprises dont les facilitateurs auront bouclé la période contractuelle de suivi accompagnement (18 mois/startups et 12 mois/PME en croissance), un dispositif de suivi est mis en place par le gestionnaire afin d'évaluer la performance des entreprises à travers ses coordinateurs régionaux (points focaux). Un dispositif spécial a été mis en place pour assurer le suivi-accompagnement de proximité dont l'objectif est de parfaire le remboursement des crédits.

1.3.1.2. Remboursements par anticipation et rétrocession de la subvention

11 entreprises financées ont demandé et obtenu de leur banque partenaire un remboursement par anticipation de leurs emprunts bancaires.

Ces entreprises ont reçu d'importants marchés engendrant une forte trésorerie à leur niveau. Ces entreprises après vérification de l'effectivité du remboursement ont obtenu du FACEJ l'avis de non-objection pour la rétrocession de la subvention par la banque.

Tableau 20 : Nombre d'entreprises ayant bénéficié de la rétrocession de la subvention après remboursement de l'emprunt bancaire.

Region	Entreprise ayant bouclé le remboursement et bénéficié de la subvention/banque		
	Guichet 01 (Start-ups)	Guichet 02 (PME)	Montant (FCFA)
BNDA	2	1	14 794 965
COFINA	2	2	20 843 130
CORIS Banque	0	4	31 428 000
Total	4	7	67 066 095

Tableau 21 : Nombre d'entreprises ayant bouclé leur remboursement par zone

Region	Entreprise ayant bouclé leurs remboursement/zone		Montant (FCFA)
	Guichet 01	Guichet 02	
Bamako	3	7	61 066 095
Sikasso	1	0	6 000 000
Total	4	7	67 066 095

2.3.2. Situation des cas d'abandon / désertion

Tableau 22 : Situation des cas d'abandon par territoire

Zone	Nombre
Bamako	13
Sikasso	5
Tombouctou	1
Total	19

Le niveau d'abandon est relativement faible au 30 juin 2021.

19 entreprises ont abandonné après validation du comité de sélection. Ces cas d'abandon sont signalés à différents niveaux dans le processus de financement (certains après validation du comité et d'autres après décaissement du financement par la banque).

Plusieurs motifs et raisons sont évoqués :

- ➔ Changement de vision du jeune (après le financement acquis, il arrive que le jeune se réoriente vers l'emploi salarial et laisse tomber le projet) ;
- ➔ Tentative de déviation de l'objet du financement, certains jeunes au moment du décaissement tentent de dévier l'objet de financement du projet, les facilitateurs détenteurs de la double signature bloquent le décaissement par suspicion de mauvaise utilisation des fonds par le jeune. Le FACEJ est alors informé par le facilitateur ou la banque ; de manière concertée le financement est bloqué par la banque. Si le jeune a déjà touché une partie des fonds, il s'engage au remboursement intégral.
- ➔ La crise sanitaire du Covid-19 a rendu difficile l'acquisition de certains matériels/équipements pour démarrer les activités et certains jeunes ont de ce fait renoncé.

4. Financement du plan d'actions d'urgence « COVID-19 »

Afin de soutenir et sauvegarder les premiers résultats obtenus par le FACEJ et assurer au mieux la poursuite des activités conformément aux objectifs initiaux du FACEJ. Un plan d'actions d'urgence a été initié en 2020 par le FACEJ avec des mesures d'adaptation face à la crise sanitaire du Covid-19.

2.3.3.2. Soutien aux entreprises des Guichets 01 et 02

➔ Le report de 04 mois des échéances de remboursement de crédit

87 entreprises financées ont bénéficié de la mesure de report des échéances de remboursement de crédit.

➔ Octroi d'une prime spéciale « crise Covid-19 »

71 entreprises financées (startups et PME en croissance) affectées par la crise ont bénéficié d'une prime exceptionnelle « COVID-19 » pour un montant total de 78 250 000 FCFA.

➔ Refinancement des contributions financières (apport personnel) des entrepreneur(e)s à hauteur de 50%

50% de la contribution propre (apport personnel) des entreprises financées ont été pris en charge par le FACEJ, cette mesure a concerné au total 168 entreprises.

→ Création du Guichet (03) spécial « crise Covid-19 »

Un guichet 03 est créé spécialement pour un financement d'urgence dédié exclusivement aux entreprises en création ou existantes étant en mesure de proposer des actions pouvant contribuer à atténuer ou lutter contre l'épidémie et/ou ses effets directs et indirects, notamment dans le secteur de la prévention et de la santé.

Sur le Guichet (03) spécial « crise Covid-19 » 81 entreprises validées sont en cours de financement par subvention pour un montant total de 195 632 806 FCFA.

2.3.3.3. Appui à la filière « Artemisia »

54 jeunes producteurs d'Artemisia dans les zones d'intervention du FACEJ ont bénéficié d'un financement (par subvention) à travers le « Guichet (03) spécial, crise Covid-19 » du plan d'actions d'urgence initié par L'ARD à travers le FACEJ au mois de mars 2020 dont l'objectif était de contribuer à atténuer les effets de la crise sanitaire du Covid-19.

Ce financement a créé une forte dynamique et un engouement significatif autour de la chaîne de valeur Artemisia au Mali. La production d'Artemisia s'élève aujourd'hui à 5,3 tonnes de feuilles séchées. Un plan d'accompagnement est mis en place, notamment à travers des actions d'information et de communication afin de consolider davantage les acquis déjà obtenus et d'offrir plus de perspectives économiques aux jeunes soutenus.

Tableau 23 : Entreprises financées sur la filière Artémisia.

Régions	Entreprises financées sur l'Artemisia			Productions réalisées (feuilles/tisanes) en Kg
	Femme	Homme	Montant « subvention »	
Bamako+	17	2	55 575 600	1471
Sikasso	3	13	42 575 563	3375
Ségou	0	9	27 454 075	189
Tombouctou	2	8	32 959 100	287
Total	7	47	158 564 338	5.322

Plusieurs goulots d'étranglements demeurent encore, notamment l'ouverture de perspectives économiques pour les jeunes financés à travers la mise en lien entre l'offre et la demande sur les produits Artemisia (plants, feuilles et tisanes).

A cet effet, plusieurs initiatives sont en cours tel que le renforcement de l'accompagnement des jeunes financés dans la communication, favoriser le réseautage pour plus d'ouverture sur le marché et la facilitation d'une mise en relation entre l'offre et la demande sur ce produit (connexion concrète entre jeunes producteurs financés et potentiels acheteurs).

Au mois de mars, une mission d'appui a été initiée par le FACEJ dans le cadre de la création d'un marché inclusif et du renforcement de capacité pour le développement des entreprises financées dans le secteur de l'Artemisia.

Cela a permis, d'identifier les principaux goulots d'étranglement pouvant entraver la filière dans une approche inclusive et d'apporter un appui conseils en mettant en place une stratégie d'intervention spécifique pour mieux orienter les jeunes vers d'autres opportunités et secteurs porteurs en lien avec l'Artemisia.

Une rencontre d'échanges et de mise en relation avec les producteurs d'Artemisia (jeunes financés) et les acheteurs potentiels (connexion entre l'offre et la demande) a été organisée par le FACEJ.

Un plan d'actions est en cours pour les prospections, repérages et l'identification de créneaux économiques porteurs pour les jeunes financés dans ce cadre (communication/visibilité des jeunes, appuis techniques, prospection, analyse rapide de marché et orientation/mise en lien avec de potentiels acheteurs).

Les Merveilles De la Nature

PRODUCTION DES PLANTES

ARTEMISIA-SEMENCES-TISANE
Prestations de services pour :
✓ La production de l'artemisia
✓ Les techniques de transformation
✓ conservation des fruits et légumes locaux

Tisane d'Artemisia-Pots d'Artemisia-Chips de patate douce

MARIAM SOGOBA
Promotrice

SIKASSO 82 93 35 36 / 89 11 25 36 sogobamariam10@gmail.com

Sauce de piment
Aubergine africaine
Macédoine
Mettons fin au Paludisme avec l'artemisia

Mariam SOGOBA est la promotrice de l'entreprise « les Merveilles de la nature » financée sur le FACEJ dans la région de Sikasso sur la filière Artemisia.

Elle est diplômée en agro business et a créé son entreprise dans ce domaine.

Grâce à l'accompagnement et au financement FACEJ, elle développe son activité et réalise un gain mensuel de 100 000 FCFA.

Elle produit, transforme et commercialise l'Artemisia en produits finis (poudres et tisanes).

2. Réalisations au 30 juin 2021 : Effets directs/extrants

2.1. Finalités et Effets directs

Effet direct 01 : Des jeunes femmes et hommes ayant été formés à l'entrepreneuriat ont créé des micros ou petites entreprises

Extrant 1 : Des jeunes (hommes et femmes) sortant d'une formation technique ou professionnelle et/ou supérieure, motivés et disposant de bons potentiels sont identifiés et accompagnés dans le montage de leur plan d'affaires.

**Indicateur pour la Phase
2019-2022**

**Réalisation et valeur obtenue (cumulée) :
Février 2019 au 30 juin 2021**

Nombre de jeunes sortants d'une formation technique ou professionnelle et/ou supérieure accompagnés et disposant d'un plan d'affaires

2200 jeunes (hommes et femmes) sortant de formation technique ou professionnelle et/ou supérieure, motivés et disposant de bons potentiels sont identifiés et accompagnés dans le montage de leur plan d'affaires.

Résultats atteints au 30 juin 2021 : 1 428 (1205+247) jeunes accompagnés et disposant d'un plan d'affaires (dont 1 040 plans d'affaires validés au 30 juin 2021 sur 56 comités de sélection tenus) ;

1 428 plans d'affaires ont été reçus et analysés par le comité de sélection dont 1 040 validés pour financement (78% création et 22% PME), 130 ajournés et 258 rejetés.

(809 entreprises en création, 231 PME en croissance).

Femmes (38%), hommes (62%)

Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur de phase (2200) : 65%

Extrant 2 : Des jeunes femmes et hommes sortant d'une formation technique ou professionnelle et/ou supérieure ont bénéficié du financement du FACEJ et ont créé leur entreprise (Guichet 1).

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021
1 100 jeunes femmes et hommes sortant d'une formation technique ou professionnelle et/ou supérieure ont bénéficié du financement du FACEJ et ont créé leur entreprise (Guichet 01) (cible de phase : 2019-2022).	Résultats atteints au 30 juin 2021 : 671 jeunes femmes et hommes sortant d'une formation technique ou professionnelle et/ou supérieure ont bénéficié du financement du FACEJ et ont créé leur entreprise (Guichet 01) soit 77% du nombre total (869). Ce résultat est relatif au Guichet création d'entreprises par les jeunes. Montant mobilisé pour le financement (startups financées par les banques) : 2 649 994 641 FCFA soit 70% du montant total (3 808 417 597 FCFA) <u>Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur initial de phase (1.100) : 61%</u>

Extrant 3 : Des MPME portées par des jeunes femmes et hommes et en phase de croissance sont financées par le FACEJ (Guichet 2).

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021
330 PME en croissance portées par des jeunes femmes et hommes sont financées par le FACEJ (Guichet 02).	Résultats atteints au 30 juin 2021 : 198 PME en croissance portées par des jeunes femmes et hommes sont financées par le FACEJ (Guichet 02), soit 23% du nombre total financés (869). Ce résultat est relatif au Guichet (2) : Entreprises en phase de croissance portées par des jeunes femmes et hommes. Montant mobilisé pour le financement (guichet02, PME en croissance) : 1 158 422 956 FCFA soit 30% du montant total (3 808 417 597 FCFA) <u>Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur initial de phase (330) : 60%</u>

Extrant 4 : Les entreprises (en phase d'amorçage ou en phase de croissance) financées par le FACEJ sont innovantes et/ou vertes (écologiques).

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021
Au moins 50% des entreprises financées sont innovantes et/ou vertes (écologiques) : <i>L'indicateur calcule la proportion des entreprises (en création ou en croissance) financées par le FACEJ et ayant obtenu la prime d'innovation et/ou écologiques (vertes) du Comité de sélection.</i> Résultat attendu (2022) : Au moins 50% de 1 430 entreprises financées sont innovantes et/ou écologiques (vertes)= 715.	Résultats atteints au 30 juin 2021 : 69% du nombre total d'entreprises financées (869) sont innovantes et/ou vertes (écologiques). Ce résultat est relatif au Guichet 1 et 2 (startups et PME en croissance). Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur de phase (715) : 67%

Extrant 5 : Les entreprises (en phase d'amorçage ou en phase de croissance) financées par le FACEJ remboursent leurs emprunts dans les échéances/délais requis.

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021
Au moins 75% des entreprises financées remboursent leurs emprunts dans les délais ; 75% de 1 430 entreprises financées par le FACEJ (2019-2022) : 1073	Résultats atteints au 30 juin 2021 : Au moins 86% des entreprises financées remboursent leurs emprunts dans les délais ; Sur 869 entreprises financées, 749 entreprises remboursent leurs emprunts dans les échéances/délais requis. Ce résultat concerne les entreprises sur le guichet 01 (création d'entreprises) et les entreprises sur le guichet 02 (PME en phase de croissance). Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur de phase (1 073) : 54%

Extrant 6 : 40% de femmes entrepreneures financées sur le nombre total de 1430

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021.
440 jeunes femmes entrepreneures sont financées (G1 et G2) dont 40% sur 1430.	Résultats atteints au 30 juin 2021 : 332 jeunes femmes entrepreneures sont financées (G1 et G2) dont 38% sur 703.

Effet direct (02) : Les entreprises (en phase d'amorçage ou en phase de croissance) de jeunes femmes et hommes soutenues par le FACEJ sont viables économiquement et pourvoyeuses d'emplois

Indicateur pour la Phase 2019-2022	Réalisation et valeur obtenue (cumulée) : Février 2019 au 30 juin 2021.
Nombre d'emplois total créés (en cours de projet) par les entreprises financées par le FACEJ (y compris le promoteur/promotrice pour les entreprises créées en cours de projet)	Résultats atteints au 30 juin 2021 : 1 738 emplois créés par les entreprises financées (startups + PME en croissance)

Au moins 2 860 emplois à créer **grâce au FACEJ** entre **2019 et 2022, soit en moyenne 02 emplois créés par entreprise financée.**

Progression et niveau d'atteinte de l'indicateur de phase (2860) : 61%

Indicateur 02 (effet direct 02) :			Proportion de PME dont le taux d'évolution du chiffre d'affaires (définition CDDE) sur les 2 dernières années d'activités est supérieure à 10%	Commentaire
Base de référence	Année	2019	0	
	Année	2020	0	
Cible	Année	2021	75 % des MPME financées ont l'augmentation leurs Ca d'au moins 10%	
	Année	2022		

3. Autres acquis et activités-phares réalisées au 30 juin 2021

3.1. Revue à mi-parcours du FACEJ

Une revue (technique et à mi-parcours) du FACEJ a été commanditée par l'Ambassade du Danemark (12 au 23 avril 2021). **La mission de revue a révélé une bonne performance du FACEJ au regard des avancements et résultats atteints.**

La mission a recommandé de prolonger le FACEJ jusqu'en décembre 2022, en maintenant le dispositif actuel afin de conserver la dynamique actuelle jusqu'au terme de la phase.

La mission a émis un certain nombre de recommandations à l'attention du gestionnaire visant à améliorer l'efficacité/efficience du FACEJ (défis majeurs, points d'attention et ajustements utiles). A cet effet, le gestionnaire FACEJ met en œuvre un plan d'actions pour la prise en compte des différentes recommandations formulées.

Rappel des recommandations de la revue à mi-parcours FACEJ

Que faire jusqu'en juin 2022 ?

Recommandations ARD :

- Établir une feuille de route pour préparer la transition entre ce programme et le suivant en s'assurant que les facilitateurs et entreprises maintiennent la dynamique ;
- Établir un tableau de bord général du programme pour suivre les progrès réalisés, y compris les données des entreprises : 1) financées 2) ayant terminé la phase d'accompagnement 3) portefeuille à risque. Autres ?
- Faciliter un voyage d'échanges et d'étude avec le fonds Agro-industrie au Burkina Faso (le dispositif et les méthodes)

Recommandations FACEJ :

- Faire un plan de suivi (typologie et gestion des problèmes) avec des outils adaptés. Mettre l'accent sur le suivi des projets en cours et en particulier sur le suivi post financement et le coaching ;
- Accroître le travail avec les IF sur le recouvrement des prêts afin d'éviter un risque de contamination du portefeuille ;
- Prévoir un plan d'adaptation en cas d'aggravation de la situation sécuritaire ;
- Expérimenter de nouvelles approches avec des groupes d'entreprises situées sur les mêmes chaînes de valeurs ;
- Faire une analyse socioéconomique des promoteurs pour mieux comprendre les profils à encourager et avoir un impact économique et social plus important ;
- Mieux documenter l'octroi des primes vertes et désagréger la prime innovation

3.2. Révision et actualisation du manuel technique d'exécution FACEJ

Les recommandations et constats forts ressortis de la mission d'évaluation de la phase pilote et des goulots d'étranglements constatés lors de la mise en œuvre de la phase de croisière, ont nécessité que le gestionnaire de fonds procède à une révision et actualisation du manuel d'exécution technique du FACEJ. Le processus et les modalités de révision ont été définis d'un commun accord avec l'ARD.

La version révisée du manuel technique prenant en compte les points d'amélioration a été approuvée par l'ARD.

Date de l'opération	Livrable disponible (oui/non)
Février 2021	Livrable (manuel technique) disponible

3.3. Évaluation des contrats de performance avec les facilitateurs

Le facilitateur est rémunéré en fonction des résultats et des critères de performance qui sont définis dans un contrat de prestation. A ce niveau de mise en œuvre du FACEJ, il est indispensable, pour améliorer la performance du projet et adapter le projet, de procéder à l'évaluation des facilitateurs, acteurs clés du projet mais dont les capacités restent largement perfectibles.

Une mission d'évaluation des contrats de prestation (gestionnaire FACEJ-facilitateur) a été réalisée dans le but d'identifier les forces et faiblesses des facilitateurs actuels, d'identifier les plus et moins performants et de réviser les modalités de sélection des facilitateurs pour l'identification et le suivi accompagnement des projets financés.

Cette évaluation a permis au FACEJ de se doter d'un plan d'actions de renforcement des facilitateurs pour leur permettre d'atteindre plus de qualité et d'efficacité dans leurs interventions.

Date de l'opération	Livrable disponible (oui/non)
Mars 2021	Livrables (rapports provisoires) disponibles

3.4. Évaluation des conventions de collaboration avec les banques partenaires

Les banques partenaires jouent un rôle clé dans le dispositif organisationnel du FACEJ. Elles sont retenues sur la base d'une sélection et interviennent dans le cadre d'une convention signée avec le Gestionnaire. Le succès du projet est lié en grande partie à l'efficacité de leurs actions tant dans la diligence de la mise en œuvre du prêt que dans le suivi des jeunes porteurs durant toute la durée du prêt.

Un certain nombre d'obligations incombent aux institutions financières tant dans la facilitation de l'octroi du crédit sur la base des conventions avec le Gestionnaire (modalités

d'obtention, pro activité et actions diligentes) que dans le suivi accompagnement post financement.

Après près de deux ans de mise en œuvre et le financement de plusieurs centaines de jeunes porteurs, il est apparu pertinent, au-delà des audits des bénéficiaires, de l'audit des facilitateurs, de procéder également à une évaluation du partenariat avec les institutions financières sur la base des engagements pris contractuellement.

Une évaluation des conventions de collaboration avec les banques partenaires a été effectuée par le Gestionnaire de fonds FACEJ.

L'évaluation des institutions financières partenaires est une évaluation indépendante, d'accord parties, ayant pour objectif de vérifier que les banques et le Gestionnaire se conforment aux clauses contractuelles et conventionnelles signées dans le cadre du projet et plus généralement aux procédures d'exécution du projet.

Date de l'opération	Livraison disponible (oui/non)
Mars 2021	Livraison (rapport provisoire) disponible

3.5. Dispositif de plainte et recours

Pour assurer une transparence et un contrôle des procédures de décision du FACEJ, la possibilité de plaintes et de recours est un élément essentiel. Le système de recours permet au FACEJ de réparer une erreur commise ou de maintenir une décision.

Il est indiqué sur le site web du FACEJ (www.facej.org) la procédure à suivre pour adresser des demandes de recours au gestionnaire du projet FACEJ avec une copie envoyée à l'ARD.

Au cours du premier semestre 2021, 01 plainte a été formellement adressée au FACEJ.

Cette plainte a été soumise par un facilitateur mobilisé dans le cadre des interventions sur l'Artemisia dans la région de Ségou.

La plainte est intervenue dans le cadre de la mesure d'arrêt de la collaboration avec le facilitateur à la suite de la découverte d'un risque manifeste de conflit d'intérêt avec les entrepreneurs qu'il accompagne.

La remise en cause de la convention a été établie sur le conflit d'intérêt portant sur le fait que les jardins « Hambé » (facilitateur), producteur et vendeur d'Artemisia, devait conseiller d'autres entreprises sur le même secteur et dans la même ville, et donc potentiellement concurrents directs.

La plainte a été gérée par le FACEJ après échanges avec toutes les parties concernées. Une lettre de réponse a été adressée au plaignant avec notification du maintien de la décision prise.

Tableau 24 : Situation des plaintes adressées au gestionnaire de fonds FACEJ

Nom (personne/ Structure plaignante)	Motifs (objet de la plainte)	Date d'envoi	Contre qui la plainte est déposée	Réponse apportée	Leçons tirée et disposition future
Jardin « HAMBE »	Arrêt du contrat de prestation avec le facilitateur à la suite d'un conflit d'intérêt manifeste avec les jeunes qu'il accompagne	Mai 2021	FACEJ	Oui	Renforcer les dispositions contractuelles sur les conflits d'intérêt dans les contrats avec les facilitateurs à l'avenir et autres partenaires opérationnels.

3.6. Renforcement de l'équipe opérationnelle FACEJ (Recrutement des ressources humaines nécessaires)

L'équipe opérationnelle FACEJ a été renforcée. Il s'agit des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre des activités issus du fonds additionnel aussi bien celles financées sur le fonds des activités (à travers le compte Pivot) que celles financées sur le mandat du Gestionnaire.

Ressources humaines recrutées	Sommaires des tâches et responsabilités
⇒ 01 Expert entrepreneuriat	Cette ressource vient en appui pour renforcer le suivi de proximité des interventions des facilitateurs, la qualité de leurs prestations et le renforcement de capacités, notamment dans les nouvelles zones de Kita et Mopti/Sévaré.
⇒ 03 Coordinateurs.trices terrain	Dans le cadre de l'extension géographique du projet dans les nouvelles villes de Kita, Mopti et Sévaré, de nouveaux coordinateurs régionaux (01 pour Kita et 01 pour Mopti et Sévaré). Dans le but de renforcer le dispositif existant, le nombre de coordinateurs régionaux a augmenté sur la région de Sikasso (01 à Koutiala et 01 pour couvrir les zones de Bougouni-Yanfolila-Kolondièba).
⇒ 01 Assistant suivi évaluation	Dans le but de renforcer le dispositif existant, un.e assistant.e est nécessaire au niveau du suivi-évaluation, plus particulièrement la gestion de la base de données du FACEJ, et assiste l'équipe dans la réalisation de tâches administratives.
⇒ 01 Chargée de mission genre, développement de partenariats entre jeunes et communication	Dans le but de renforcer le dispositif existant et de développer notamment la stratégie genre et la création de partenariats par un réseautage entre jeunes entrepreneurs. Elle assure le développement et la mise en œuvre de la stratégie genre et la stratégie de communication pour renforcer la visibilité du projet.

⇒ **01 Assistante Gestion de l'information et Développement réseaux Jeunes**

Elle apporte un appui à la gestion de l'information et au développement réseaux jeunes. Elle est recrutée afin d'accueillir, orienter, informer et mettre en réseau les bénéficiaires du FACEJ. Il/elle est assuré la qualité des informations données aux jeunes en veillant à adapter les messages au public (prise en compte de l'aspect genre et autres vulnérabilités etc.).

⇒ **01 Auditeur interne**

Au regard de l'accroissement des activités, des fonds et des acteurs à la suite de l'évolution du projet FACEJ, il est apparu pertinent de prévoir un poste d'auditeur interne qui a pour principales tâches de s'assurer du fonctionnement et de l'amélioration du contrôle interne dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

3.7. Communication opérationnelle assurée sur le FACEJ

- **Le plan de communication est** exécuté pour assurer la visibilité sur les activités du FACEJ, notamment le suivi et l'animation des canaux de communication et de visibilité sur le projet (site web FACEJ (www.facej.org), page Facebook (@FACEJMALI) et groupe WhatsApp).
- **La tenue de deux séances de réseautage entre les jeunes promoteurs financés** (vidéos, articles et success stories réalisées et publiées sur les pages ont fait l'objet de beaucoup d'interactions ;
- **Communication sur les succès des projets financés** : 11 portraits/vidéos de jeunes entrepreneur(e)s financé(e)s et une vidéo sur l'entreprenariat féminin dans le cadre du projet ont été réalisés et diffusés.

Situation de la page Facebook au 30 juin 2021



42 700 utilisateurs atteints
1 493 abonnés



9 000 interactions



42 publications



758 clics sur des liens dans les publications



1 978 réactions aux publications



410 commentaires



238 partages

4. Difficultés rencontrées et mesures correctives

Difficultés	Solutions envisagées
La gestion des projets nécessitant le recours au FGSP avec la banque COFINA	Réunion stratégique avec la direction de COFINA pour recherche de solutions ; Plus de communication avec COFINA pour diligenter les dossiers ; Orienter les jeunes ayant besoin du FGSP vers d'autres banques partenaires. Mettre en place des mesures réparatrices pour les entreprises affectées par la non-réactivité de COFINA sur le FGSP.
La gestion des impayés	Mise en place d'une stratégie de suivi des impayés ; Forte implication des banques et facilitateurs dans le suivi et la gestion des impayés ; Renforcer les contrats de collaboration et de financement des jeunes (contrat tripartite FACEJ-facilitateur et jeune), le nantissement par la banque des équipements et matériels acquis dans le cadre du financement. Réaliser une forte communication sur les premiers remboursements afin de motiver et encourager davantage les jeunes à être réguliers dans le remboursement des emprunts.
La gestion des projets sur lesquels les facilitateurs ont bouclé la période de suivi-accompagnement (12 mois et 18 mois).	Mettre en place un plan d'accompagnement des entreprises pour le suivi du remboursement (prise en mains et responsabilisation des banques partenaires) ; Mettre en place une rémunération des facilitateurs à travers prime spéciale « incitatrice » pour le suivi réussi des jeunes dans leur porte-feuille respectif pour un suivi accru du risque d'impayés et plus de viabilité des entreprises financées
La crise sanitaire du Covid-19	Soutenir les entreprises financées et assurer le financement/subvention sur le guichet 03 (plan d'actions d'urgence « Covid-19 ») ;
La gestion des cas de déviation d'objets de financement	Remboursement intégral des montants ; Feu vert à la banque pour entamer ses procédures de recouvrement.
La gestion des cas d'abandon	Gestion au cas par cas en fonction des motifs d'abandon

Perte de qualité chez certains facilitateurs lors de l'identification et du suivi post- financement.

Évaluation des facilitateurs et rémunération à la performance.

Renforcement des capacités visant à améliorer la qualité des plans d'affaires et le respect des cahiers de charges (rencontres trimestrielles) ;

Redondance des filières dans la région de Sikasso (aviculture, embouche et transformation) sans innovation apportée.

Prospection et identification de secteurs économiques porteurs et à fort potentiel de création d'entreprises par les jeunes) en 2021.

5. Perspectives

- ➔ Renforcer la communication sur les résultats et acquis intermédiaires du FACEJ (organisation d'une foire des jeunes entrepreneurs financés par le FACEJ) ;
- ➔ Poursuivre le renforcement de capacités des facilitateurs et suspendre les activités d'identification avec les moins performants ;
- ➔ Renforcer les conventions de collaboration entre gestionnaire de fonds FACEJ et banques partenaires à la suite de la mission d'évaluation des dites conventions ;
- ➔ Consolider le cadre contractuel /juridique de financements des jeunes porteurs ;
- ➔ Suivre et gérer les impayés et anticiper au mieux sur les cas d'impayés (défi important pour le FACEJ) ;
- ➔ Définir une stratégie pour les entreprises dont la période de suivi par le facilitateur se clôture (12 mois et 18 de suivi post-financement).
- ➔ Soutenir les entreprises financées et assurer le financement/subvention sur le guichet 03 (plan d'actions d'urgence « Covid-19 ») ;
- ➔ Mettre en réseau les jeunes financés à travers la création d'une application mobile ;
- ➔ Renforcer la stratégie « genre » ;
- ➔ Communiquer et se concerter avec les partenaires opérationnels (rencontres périodiques avec facilitateurs et banques) ;
- ➔ Lancer le FACEJ dans 02 nouvelles zones géographique (Mopti/Sévaré et Kita) avec le fonds additionnel de l'Ambassade Néerlandaise.
- ➔ Evaluer la charte de bonne gouvernance pour évaluer le risque de corruption de manière systémique au niveau de tous les partenaires de mise en œuvre du projet.

6. Evolution des risques

Risque	Critères d'appréciation de l'évolution du risque	Situation actuelle par rapport au risque	Effet de la situation actuelle sur le projet	Mesure d'atténuation	Risque résiduel
La crise sanitaire du Covid-19	Nombre d'entreprises financées et le niveau de remboursement des emprunts bancaires	Contexte socio-économique pas très favorable à l'identification de jeunes potentiels créateurs d'entreprises.	Faible capacité des jeunes à créer et développer leur entreprise dans une situation de crise sanitaire et ses effets corollaires.	Plan d'actions d'urgence Covid-19 par : • Le report des échéances de remboursement de crédit • Octroi d'une « prime spéciale Covid-19 » • Refinancement des contributions financières des entrepreneur(e)s à hauteur de 50% • Création du Guichet (03) spécial « crise Covid-19 »	Impact sur le nombre de jeunes identifiés et accompagnés sur la création d'entreprise. Niveau de remboursement des emprunts bancaires par les jeunes financés.
Faiblesse de l'écosystème entrepreneurial des jeunes (IF, BDS, ...)	Critères de performance qualitative et quantitative (nombre de jeunes identifiés, financés et bénéficiant	Faible capacité des incubateurs à identifier des jeunes entrepreneurs porteurs de projets économiquement viables, à développer des plans d'affaires bien structurés,	Difficultés des facilitateurs à identifier des jeunes promoteurs/promotrices potentiel(le)s pour le FACEJ ;	Renforcer les capacités des facilitateurs ; Prospecter et identifier les facilitateurs performants ; Développer le service de business développeurs ;	Ressources humaines qualifiées dans l'écosystème entrepreneurial (business développeurs) pas assez disponibles ;

Faible capacité des facilitateurs à maintenir la qualité (identification de jeunes potentiels, montage de plans d'affaires et accompagnement post-financement).	de l'accompagnement du FACEJ).	banquables et probablement à assurer un accompagnement de qualité ;	Redondance des filières dans la région de Sikasso (aviculture, embouche et transformation) sans innovation apportée ;	Appui à la mise en relation des différents acteurs de l'écosystème ;	Très faible efficacité et efficience des facilitateurs en termes d'intervention de soutien à la création d'emploi pour les jeunes ;
		Très faible efficacité et efficience des facilitateurs en termes d'intervention de soutien à la création d'emploi pour les jeunes ;	Perte de qualité chez certains facilitateurs : délai de traitement.	Utilisation de réseaux de professionnels (REAO) à titre consultatif.	La non-implication des porteurs dans le processus d'élaboration des plans d'affaires.
		La faible expérience des facilitateurs à collaborer avec les institutions bancaires dans l'accompagnement des startups et à accéder à un financement ;		Organisation d'une foire FACEJ SUGU	
		Absence de stratégie « Genre » pour faciliter le ciblage des jeunes femmes et atteindre l'objectif cible d'au moins 40% de jeunes femmes.			

Mauvaise gestion / utilisation de la subvention FACEJ par les jeunes	La charte de bonne conduite signée entre Facilitateur et Gestionnaire ; Contrat de performance entre Facilitateur et Gestionnaire. Contrat de suivi entre promoteur/promotrice et facilitateur	La charte de conduite signée entre Facilitateur et Gestionnaire. Contrat de suivi entre promoteur/promotrice et facilitant, incluant la double signature entre les 02 acteurs pour décaissement bancaire sur le fonds.	Critiques de certaines banques partenaires sur cette mesure (questions juridiques par rapport à l'applicabilité de ladite mesure).	Forte communication. Suivi régulier	Détournement de l'objet de financement des plans d'affaires.
Taux élevé de mortalité des entreprises créées par les jeunes	Critères de performance qualitative et quantitative (nombre de jeunes identifiés, financés et accompagnement par le FACEJ).	Contrat de suivi des entreprises financées	Faible suivi des jeunes par les facilitateurs au niveau des banques partenaires (retard notoire dans l'octroi du crédit)	Suivi régulier (respect des clauses contractuelles)	Démotivation du jeune ; Fort abandon ;

7. Annexe situation des projets validés par facilitateur au 30 juin 2021

Facilitateur	Zone	PA soumis	Validés	Ajournés	Rejetés
ACEXP	Bamako	21	13	1	7
ADH	Bamako	26	21	0	5
CADP	Bamako/Sikasso	67	49	3	15
CASA	Bamako	57	45	5	7
CONSULT STEP	Bamako	47	31	5	11
DONILAB	Bamako	57	40	6	11
Expert'labs Mali	Bamako	47	32	2	13
FORCE PME PMI	Bamako	56	41	1	14
GRADECOM	Sikasso	22	18	1	3
JIGIYA	Koutiala	38	31	3	4
ADG	Bamako	46	31	5	10
CREFOD	Bamako	72	55	5	12
ACORADE	Bamako	26	20	3	3
ADAC	Kolondière	35	28	1	6
ADAFO	Bamako/Sikasso	18	14	2	2
AIID	Koutiala	16	13	1	2
APIFIMA	Bamako	15	5	1	9
APROFEM	Bamako	25	21	2	2
AURA SARL	Bamako	15	12	0	3
CEFA MALI	Bamako	11	6	5	0
CEPID	Bamako	22	12	3	7
CRADR	Sikasso	20	12	4	4
CREATEAM	Bamako	49	43	0	6
CROISSANCE SARL	Bamako	14	4	7	3
CSP	Bamako	49	37	1	11
Finances Consult	Bamako	29	19	3	7
FITINE	Sikasso	24	17	3	4
IMPACT HUB	Bamako	34	29	0	5
JOKKO LABS	Bamako	10	6	1	3
REMAP	Bamako	22	13	1	8
SUP' INCUB	Bamako	18	11	3	4
YeelenMa Consulting	Bamako	24	14	3	7
TELIMAN	Bamako	11	11	0	0
BAMAKO INCUB	Bamako	4	0	0	4
REFOR	Ségou	43	36	3	4
SANKORE LABS	Tombouctou	22	19	0	3
BEFADE	Tombouctou	15	10	2	3
2A CONSULTING SARL	Tombouctou	53	43	2	8
ONG PAIX ET PROGRES	Tombouctou	20	14	2	4
DJP CONSULT	Ségou	13	12	0	1
IKAM	Ségou	9	6	1	2
EPSC	Ségou	44	41	1	2
UNIVERS MANAGEMENT	Ségou	19	15	2	2
GREFA SARL	Sikasso	22	21	0	1
AMSD	Bamako	1	1	0	0
SADIO	Bamako	14	12	1	1
NALA	Bamako	5	5	0	0
TOMBOUCTOU HERITAGE	Bamako	5	5	0	0
CASE D'ARTEMISIA	Bamako	15	13	0	2
HAMBE	Ségou	9	5	2	2
MOBIOM	Bougouni	9	8	0	1
COFERSA	Sikasso	4	4	0	1

Ecrit par : Kibili Demba Bina Keita (Chargé de suivi-évaluation)	Date : 30/08/21
Revu par : Franck Merceron (Directeur pays) / Chloé Rismann (Chargée de Communication)	Date: 06/09/2021
Approuvé par : Alexandre Boin	Date: