



CTB



**MINISTRE DE L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE ET DES COLLECTIVITES
LOCALES**

RAPPORT ANNUEL 2011

PROJET D'APPUI A LA DECENTRALISATION DE LA REGION DE KOULIKORO – PADK II

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

ABRÉVIATIONS	4
1 FICHE PROJET	6
2 RÉSUMÉ	7
2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION	7
2.2 POINTS SAILLANTS	7
2.3 RISQUES CLE	8
2.4 LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS CLE	8
3 ANALYSE DE L'INTERVENTION.....	10
3.1 CONTEXTE	10
3.1.1 <i>Evolution du contexte</i>	10
3.1.2 <i>Ancrage institutionnel</i>	10
3.1.3 <i>Modalités d'exécution</i>	11
3.1.4 <i>Dynamique « Harmo »</i>	11
3.2 OBJECTIF SPECIFIQUE	13
3.2.1 <i>Indicateurs</i>	13
3.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	13
3.2.3 <i>Risques</i>	13
3.2.4 <i>Critères de qualité</i>	14
3.2.5 <i>Impact potentiel</i>	14
3.2.6 <i>Recommandations</i>	15
3.3 RESULTAT 1.....	16
3.3.1 <i>Indicateurs</i>	16
3.3.2 <i>Bilan activités</i>	16
3.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	17
3.3.4 <i>Risques</i>	18
3.3.5 <i>Critères de qualité</i>	19
3.3.6 <i>Exécution budgétaire</i>	19
3.3.7 <i>Recommandations</i>	19
3.4 RESULTAT 2.....	20
3.4.1 <i>Indicateurs</i>	20
3.4.2 <i>Bilan activités</i>	20
3.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	21
3.4.4 <i>Risques</i>	21
3.4.5 <i>Critères de qualité</i>	21
3.4.6 <i>Exécution budgétaire</i>	22
3.4.7 <i>Recommandations</i>	22
3.5 RESULTAT 3.....	23
3.5.1 <i>Indicateurs</i>	23
3.5.2 <i>Bilan activités</i>	23
3.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	23
3.5.4 <i>Critères de qualité</i>	23
3.5.5 <i>Risques</i>	24

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.5.6	<i>Exécution budgétaire</i>	24
3.5.7	<i>Recommandations</i>	24
4	THÈMES TRANSVERSAUX	25
4.1	GENRE	25
4.2	ENVIRONNEMENT.....	25
5	DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL & SUIVI	26
6	LEÇONS APPRISES	27
7	ANNEXES	28
7.1	CADRE LOGIQUE.....	29
7.2	ACTIVITES M&E.....	30
7.3	RAPPORT “BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M)”.....	31
7.4	BENEFICIAIRES	33
7.5	PLANIFICATION OPERATIONNELLE Q1-2012.....	34

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

Abréviations

ACCRM	Association des Collectivités Cercles et Régions du Mali
ADERE	Appui au Développement des Régions du Nord
AIRF	Association Internationale des Régions Francophones
AMM	Association des Municipalités du mali
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
AR	Assemblée Régionale
ARK	Assemblée Régionale de Koulikoro
AT	Assistance Technique
ATI	Assistance Technique Internationale
CADD	Cellule d'Appui à la Déconcentration- Décentralisation
CAEF	Conseiller aux Affaires Economiques et Financières
CCC	Centre de Conseil Communal
CCOCSAD	Comité Communal d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CCT	Code des Collectivités Territoriales
CDI	Commissariat pour le développement Institutionnel
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
CLOCSAD	Comité Local d'Orientation de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CNO	Comité National d'Orientation
CPS	Cellule de Planification et de Statistique
CROCSAD	Comité Régional d'Orientation de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CS	Convention Spécifique
CSCR	Cadre Stratégique de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
CT	Collectivités Territoriales
CTB	Coopération Technique Belge
DAF	Direction Administrative et Financière
DAFCT	Dotation d'appui au Fonctionnement des Collectivités Territoriales
DAT	Dotations d'Appui Technique
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DDE-K	Dotation pour le Développement Economique de la Région de Koulikoro
DER	Développement Economique Régional
DGECT	Dotation pour la garantie des emprunts des Collectivités Territoriales
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics
DIC	Dotation pour les intercollectivités
DIN	Dotation d'investissement
DNAT	Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire
DNCT	Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DNI	Direction Nationale de l'Intérieur
DNSI	Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique
DTF	Dossier Technique et Financier
FDER	Fonds pour le Développement économique Régional
FNACT	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales
HCC	Haut Conseil des Collectivités
MATCL	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

	Locales
OISE	Outil Informatisé de Suivi et Evaluation
PACR	Programme d'Appui aux Communes Rurales
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
PADDER	Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Economique Régional
PARAD	Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation
PARRADER	Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional
PDESC	Plan de Développement Economique, Social et Culturel
PDI	Programme de Développement Institutionnel
PNACT	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales
PSDR	Plan stratégique de Développement Régional
PTAT	Plan Triennal d'appui technique
PTF	Partenaire Technique Financier
RAF	Responsable administratif et financier
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
SPL	Système productif local
SRAT	Schéma régional d'aménagement du territoire
STD	Service Technique Déconcentré
TDRL	Taxe de Développement Régional et local
UCAT	Unité de Coordination et d'appui Technique
UNIFEM	United Nations Development Fund for Women

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

1 Fiche projet

Nom Project	Projet d'Appui à la Décentralisation de la Région de Koulikoro – Phase II / PADK II
Code Projet	MLI 09 033 11
Zone d'intervention	Région de Koulikoro / Mali
Budget	Contribution de la Belgique : 7 000 000 EUR Contribution du Mali : 469 543 EUR (308 000 000 FCFA)
Instance Partenaire	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL).
Date Convention de mise en œuvre	21 Septembre 2010
Durée (mois)	72 mois*
Groupes cibles	- Collectivités Territoriales de la région de Koulikoro : Assemblée régionale, cercles, communes. - Gouvernorat de Koulikoro, Préfets et sous-préfets. - Services Techniques Déconcentrés. - Acteurs économiques régionaux. Les bénéficiaires finaux de l'intervention sont les populations de la région de Koulikoro.
Objectif Global	La consolidation du processus de décentralisation et de la bonne gouvernance a contribué au développement socio-économique durable des populations de la région de Koulikoro
Objectif Spécifique	Les missions des Collectivités Territoriales et des services de l'Etat pour le développement territorial et la fourniture de services utiles et durables aux populations sont efficacement assurées.
Résultats attendus	Les Collectivités Territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations. L'Assemblée Régionale de Koulikoro a les capacités de piloter et d'impulser le Développement Economique Régional. Les services de l'Etat à Koulikoro accompagnent et contrôlent efficacement les Collectivités Territoriales.

* Durée de la convention spécifique : 72 mois dont 60 mois de mise en œuvre du projet répartis comme suit :

1. Phase de démarrage : 9 mois (3 mois démarrage administratif + 6 mois démarrage opérationnel).
2. Phase de croisière : 4 années de mise en œuvre des activités.
3. Phase de clôture administrative : 3 mois.

2 Résumé

2.1 Aperçu de l'intervention

	Budget en Euros	Dépenses année 2010	Dépenses année 2011	Dépenses totales au 31/12/2011	Solde budget	Taux d'exécution
Belgique	7 000 000	129 352	495 758	625 138	6 374 862	9%
Mali	469 543	0	74 700	74 700	394 843	16%

2.2 Points saillants

L'année 2011 constitue l'année de démarrage du projet. La première SMCL s'est tenue le 26 janvier et le PADKII a connu plusieurs reports dans la mobilisation des Assistants Techniques Nationaux et Internationaux. L'équipe technique a été recrutée et mise en place au fil de l'année ; en date du 31 décembre, seul le conseiller technique auprès du Gouvernorat n'est pas encore recruté (processus en cours de finalisation).

La seconde SMCL du 27 septembre marque le démarrage plus effectif du projet. Le lancement officiel a été réalisé le 31 octobre, au cours d'une cérémonie organisée conjointement pour la signature de l'accord d'exécution avec l'Assemblée Régionale.

L'accord d'exécution avec le Gouvernorat n'est pas encore signé ; le démarrage des activités du résultat 3 en est de fait reporté à l'année 2012.

On retiendra pour cette année écoulée le travail de fond suivant :

- Etude « baseline » sur la situation de référence et la conception du système de suivi interne du projet (juin-juillet).
- Mission de backstopping du siège de la CTB (juillet).
- Conception des documents de référence du projet et des outils de gestion des ressources humaines : manuel de procédures administratives et financières, fiches de fonction individuelles des agents, outils/modèles divers...
- Préparation avec la représentation résidente du dispositif d'Assistance technique perlée (élaboration des TDR, analyse des offres...).
- Elaboration partagée de la stratégie d'intervention du PADK II au cours d'un atelier regroupant les cadres du projet, l'Assemblée Régionale, le Gouvernorat et la représentation résidente de la CTB (novembre). Il s'agissait de proposer une déclinaison opérationnelle du DTF et de préparer le plan d'actions 2012.
- Appui au travail de structuration interne de l'Assemblée Régionale de Koulikoro : préparation d'une étude de diagnostic institutionnel afin d'optimiser le fonctionnement et le management des services de l'ARK, réalisation d'un diagnostic de la communication interne de l'Assemblée, élaboration de la stratégie communication de l'ARK.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

2.3 Risques clé

Les risques identifiés sont principalement d'ordre opérationnel, il s'agit de :

- **La cohérence interne du projet** : l'approche retenue pour le PADK II prévoit un déploiement sur trois niveaux parallèles (Assemblée Régionale, Gouvernorat et UCAT). Cette intervention multiple permet certainement d'avancer dans une appréhension globale de la décentralisation et de la déconcentration mais elle porte en elle le risque d'une dilution des interventions, de difficultés en matière de dynamique de projet et d'une cohérence générale plus difficile à assurer. Ce risque est renforcé par l'adjonction d'autres activités connexes, notamment le projet « Etat Civil » qui demande une implication de l'UCAT.
- **La vision du PADK** : le passage entre la première et la seconde phase du projet a modifié fondamentalement l'approche et les activités du PADK (notamment l'élargissement de la couverture géographique ainsi que la priorité donnée aux appuis-conseils sans financement direct de projets locaux). La clarification de « l'offre de services » du PADKII et une communication adaptée sera nécessaire pour ne pas créer de faux espoirs ni de frustrations chez les bénéficiaires visés par le projet.
- **Les ressources humaines** : le PADK a été conçu comme un projet d'appui prenant ses distances avec la mise en œuvre directe des opérations. Dès lors, il requiert une expertise technique non seulement très pointue mais capable d'assurer des transferts de compétences et de susciter/accompagner les processus sans les porter de façon autonome. La disponibilité des ressources humaines adéquates constitue par conséquent une question importante et un risque non négligeable pour la réussite du projet (cf difficultés de recrutement du conseiller technique auprès du Gouvernorat qui a fait l'objet de 3 processus de sélection successifs suite à des démarches infructueuses). Par ailleurs, à défaut de disposer de ses équipes propres, les résultats du projet seront fonction, directement, de sa capacité à faire faire, dans un environnement marqué par un déficit de capacité (quantité et qualité) et une rotation importante du personnel des CT. Cette difficulté se pose plus particulièrement pour les différentes activités imputées au résultat 1, en appui aux CT.
- **L'exécution des activités à caractère économique** : au cours du présent exercice, le projet a identifié des difficultés de portage et d'opérationnalisation des projets à caractère économiques du fait d'un déficit de capacités techniques des CT et de la difficulté des CT à mobiliser les services de l'Etat. D'une manière générale, il a été relevé un déficit de capacités, au niveau des Cercles et des Communes, pour servir de relais et/ou d'interface à l'ARK dans la mise en œuvre de sa politique de Développement Economique Régional. Cette question interroge l'articulation entre les différents échelons territoriaux, le portage des dynamiques au niveau local et les capacités de mobilisation et d'absorption des CT de la région.

2.4 Leçons apprises et recommandations clé

Le démarrage du projet a été l'occasion pour l'équipe de s'approprier le DTF et de proposer des axes d'opérationnalisation assortis d'un plan d'actions détaillé. Cette réflexion a suscité un certain nombre de questions auxquelles il conviendra d'apporter des réponses concrètes au cours du prochain exercice :

- clarification des différents services que le PADK est en mesure d'apporter aux collectivités territoriales et aux services déconcentrés de l'Etat (accompagnement, renforcement de capacités, équipements...),
- identification et opérationnalisation des partenariats stratégiques à renforcer, notamment avec les autres projets/programmes intervenant dans le secteur et/ou la

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

région (en particulier le PAI-MATCL mais également le PADDER, PACT...),

- affinement des relations fonctionnelles et stratégiques avec la tutelle (soit à travers le PAI, soit en relation directe avec les services du MATCL), tant dans le sens ascendant (capitalisation des expériences, modélisations et contributions à la réflexion politique) que descendant (mise en pratique des orientations nationales, test en condition réelle des méthodes et outils du MATCL...). La collaboration avec les structures rattachées au MATCL constitue également un enjeu majeur, en particulier dans le secteur des formations (partenariat avec le Centre de Formation des Collectivités Territoriales),
- développement économique et dynamiques inter-acteurs : les trois cadres de concertation régionaux, animés par l'ARK, n'ont pas encore atteint leurs objectifs de contribution aux orientations des politiques régionales. Ces cadres doivent évoluer vers de réels espaces de dialogue entre les différentes administrations et les représentants des CT, mais en associant de façon plus nette les acteurs de terrain du développement économique régional (OSC et représentants socioprofessionnels).

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3 Analyse de l'intervention

3.1 Contexte

3.1.1 Evolution du contexte

Depuis la rédaction du DTF en 2010, le Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales pour la période 2010-2014 (PNACT III) a commencé sa mise en œuvre. Ce programme a identifié les enjeux et défis suivants à relever : (1) amélioration de la gouvernance des CT, de la démocratie participative et du développement local durable ; (2) appropriation des fonctions d'appui technique par les CT et les services techniques de l'Etat ; (3) pilotage stratégique de la décentralisation ; (4) accroissement des ressources des collectivités territoriales et consolidation des appuis financiers aux collectivités territoriales.

Par rapport à ce dernier point, **l'accroissement des ressources** s'est accru depuis 2010 avec la décentralisation d'une grande partie du budget de **l'éducation** aux collectivités territoriales (plus de 40% du budget). Ces ressources financières ont été accompagnées d'un **transfert des ressources humaines** vers la fonction publique des Collectivités Territoriales.

Par rapport à 2010, le Mali a vu la mise en place de 19 Cellules d'Appui à la Déconcentration-Décentralisation (CADD) au sein des différents Ministères techniques. D'importants défis restent à relever : faible compréhension et/ou volonté politique par rapport au concept de décentralisation et de déconcentration, problèmes de ressources humaines et financières de la part de plusieurs CADD, réticences de certains secteurs à opérer un transfert des ressources humaines et financières, méfiance de certains bailleurs qui appuient ces secteurs de manière verticale.

Le **dispositif d'appui technique** a également fait l'objet de réflexions de fond, en particulier dans le cadre de la mobilisation des services techniques déconcentrés de l'Etat. La loi votée par l'Assemblée Nationale sur la libre administration des CT prévoit que les services déconcentrés pourront prendre l'initiative de l'appui-conseil sans attendre la demande de mise à disposition des CT, dont la procédure est complexe. **Le plan d'action de renforcement de la tutelle et de l'appui-conseil des Services Techniques déconcentrés**, appuyé par la CTB et la GIZ, prévoit également de faciliter cette procédure.

Notons également que l'année 2011 a vu la mise en place d'un Ministère délégué à la Décentralisation, placé auprès du Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales. Cette décision met en exergue la politique volontariste du Gouvernement malien pour renforcer le processus de décentralisation ; elle intervient après 10 années d'expérience au Mali, célébrées lors du Forum National de la Décentralisation au mois de juin.

En termes de développement économique, le rôle accru des Assemblées Régionales est en train de prendre corps ; ainsi l'Assemblée Régionale de Koulikoro a renforcé en 2011 son positionnement institutionnel de pilote et d'impulsion des politiques en matière de développement économique régional et de formation professionnelle.

3.1.2 Ancrage institutionnel

Score : Très approprié

L'ancrage institutionnel auprès du Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales est à la fois naturel et pertinent. Ce Ministère assure la tutelle des Collectivités Territoriales mais également des représentants de l'Etat qui assurent la coordination et le contrôle des activités des services civils et organismes publics dans la collectivité territoriale à l'exception des services judiciaires. L'approche du PADKII visant à conjuguer décentralisation et

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

déconcentration s'en trouve ainsi renforcée et légitimée.

Au niveau régional, le PADK intervient en priorité auprès du Gouvernorat et de l'Assemblée Régionale. Cette double approche est cohérente avec les orientations stratégiques du projet mais porte en elle un risque d'éparpillement, voire de la limitation de l'impact des actions si ces dernières ne sont pas suffisamment ciblées ni reliées avec les différents résultats du projet.

3.1.3 Modalités d'exécution

Score : Approprié

Les modalités d'exécution ont fait l'objet de recadrages et d'arbitrages au cours de la phase de démarrage. Il s'agissait notamment de lever toute ambiguïté sur le fonctionnement en régie et sur les risques y afférant : déresponsabilisation du responsable national, appropriation plus difficile des structures partenaires (ARK et Gouvernorat).

Il a été proposé à la SMCL d'acter le fait que le Responsable et le Coresponsable :

- assument la responsabilité de la gestion du projet dans son ensemble, quel que soit le mode de gestion financière ; à ce titre, ils sont solidairement responsables de l'atteinte des résultats du projet, ils doivent veiller en outre à la cohérence du dispositif mis en place ;
- sont chargés de préparer ensemble les rapports d'avancement périodique du projet, ainsi que les programmes d'activités, les planifications opérationnelles et les planifications financières ;
- approuvent tous deux la comptabilité du projet, à la fin de chaque mois ; dans cette perspective, le Responsable national est associé à chaque décision de dépenses, y compris pour les dépenses imputables à des lignes en régie ;
- contresignent les demandes de congés du personnel de la prestation et participent ensemble à l'évaluation de ce personnel ; ils approuvent tous deux les termes de référence des missions entreprises par les conseillers techniques du projet.

Cette clarification a permis de faciliter les modalités d'exécution quotidiennes et de progresser dans l'esprit d'une responsabilité partagée.

Accords d'exécution : le PADK a été conçu de telle sorte que la mise en œuvre de certaines activités soit confiée aux structures qui en ont le mandat, au titre d'accords d'exécution élaborés pour toute la durée de l'intervention. Cette délégation vise à renforcer les capacités managériales et de leadership en matière de développement régional des structures concernées. Le dispositif intéresse le Gouvernorat de Koulikoro, l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) et l'Assemblée Régionale de Koulikoro. En 2011, l'accord d'exécution avec l'ARK a été signé, il a permis à l'Assemblée d'intégrer les concours du PADK-II dans sa propre planification et de renforcer sa pratique d'application du Code des Marchés Publics malien. En revanche, l'appui-conseil et le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage a été conçu dans une logique de réponse à la demande et mériterait d'être plus systématisé.

3.1.4 Dynamique « Harmo »

Au niveau régional, le PADK est très vigilant sur l'harmonisation de ses programmations avec les interventions d'autres projets/acteurs qui poursuivent des objectifs similaires avec l'ARK. A cet égard, l'animation régulière des organes de concertation prévus dans les textes devra faire l'objet d'une attention particulière afin d'éviter le risque de voir ces espaces utilisés par chaque acteur comme de simples cadres de validation de sa propre intervention. En 2011, le PADK a appuyé l'organisation de la 1^{ère} réunion du Cadre de concertation des PTF de l'ARK qui a permis la mise en place d'un « **tableau de bord des actions d'appui au développement régional** ». Parallèlement, le projet mène un travail de concertation avec les partenaires

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

régionaux (SNV, UE/PADESC) pour une mise en application coordonnée du Schéma régional d'aménagement du territoire et du Plan stratégique de Développement Régional.

D'une manière générale, l'ensemble des interventions du PADK au sein de l'Assemblée Régionale est inscrit dans le plan d'actions issu du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT). A cet égard, il est utile de rappeler que l'accord d'exécution signé avec l'ARK ne s'est pas limité à une négociation avec le staff de l'Assemblée mais que le document a fait l'objet d'une présentation au Conseil régional puis soumis au vote de l'ensemble des élus régionaux et d'une approbation de la tutelle, conformément aux dispositions du Code des Collectivités Territoriales quant aux legs et subventions.

Pour 2012, le PADK envisage la mise en place d'un cadre de concertation regroupant le projet, l'Assemblée Régionale et le Gouvernement. Au-delà du suivi des activités du PADK, ce cadre permettra une mise en synergie avec les autres interventions régionales et le renforcement du rapprochement entre les 2 acteurs centraux de la région.

Par rapport aux autres interventions de la CTB, le PADK et le PAI développent des approches communes sur de nombreux secteurs, conformément à l'esprit qui a prévalu lors de la conception conjointe des 2 projets. Une réflexion stratégique partagée avec le projet DER-Nord a commencé à être menée en fin d'année sur le Développement Economique Régional. Des activités à conduire conjointement ont été identifiées, il s'agit en particulier de l'évaluation des outils de financement de projets économiques et d'une méthodologie de conception des stratégies régionales de développement économique. Cette évaluation programmée pour 2012 revêt une importance particulière dans la mesure où elle doit apporter des éléments d'aide à la décision déterminants pour la conception des futurs outils de financement et d'appui technique en matière de développement économique régional.

Le projet a également veillé à la cohérence de son approche avec les autres interventions financées sur fonds belges. Il s'agit en particulier du projet « Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire » qui intervient -entre autres- dans le Nord de la région de Koulikoro et dont les points de convergences suivants ont été identifiés :

- prise en compte du Genre dans le cadre d'un partenariat avec l'ONU Femmes,
- renforcement de l'intercommunalité avec l'appui du FENU.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.2 Objectif spécifique

3.2.1 Indicateurs

Objectif spécifique : Améliorer les services rendus par les collectivités territoriales et les structures de l'État aux populations pour le développement durable de leur territoire.						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
% des projets économiques dans les investissements des C.T	11%				25%	
% des projets structurants dont le dossier comporte des analyses d'impact environnemental et sexo-spécifique	0				25%	
% de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans	97%				100%	

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

L'étude Baseline a été réalisée en juillet 2011, le rapport final était disponible en septembre. Aussi est-il trop tôt pour mettre en application des indicateurs ci-dessus et mesurer les progrès réalisés. On peut néanmoins retenir qu'un premier travail a été mené sur la maîtrise d'ouvrage communale (identification des besoins de renforcement de capacités, préparation du transfert des infrastructures et maintenance...) et sur le développement économique régional (mise en application des documents, accès aux financements, mise en place des cadres de concertation régionaux...). Les réponses apportées en la matière permettront certainement d'améliorer la qualité des services rendus aux populations.

Notons toutefois que la marge de progression du troisième indicateur est très faible puisque la valeur baseline est déjà de 97%. En revanche, le nombre de projets viables pourrait constituer un indicateur complémentaire pertinent.

3.2.3 Risques

Risque	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Résistance au changement	Moyen	Pas de nouvelles pratiques ni de projets innovants, pas de prise en compte du genre, de l'environnement ni de l'économique. Culture d'administration au lieu d'une culture de service.	Elevé	C

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

Pas suffisamment de ressources disponibles pour les CT (voir transfert des ressources).	Elevé	Pas de budgets d'investissement pour financer les projets. Maintenance et entretien des infrastructures non assurés.	Elevé	D
Pas suffisamment de ressources humaines disponibles (voir cadres remplis et déconcentration/décentralisation).	Moyen	Projets mal montés, pas d'accès aux financements, suivi des activités et des projets insuffisant.	Elevé	C
Risque conjoncturel : disponibilité réduite des partenaires locaux en mars/avril/mai 2012 du fait de la campagne électorale pour les élections présidentielles puis législatives.	Moyen (dépend des acteurs)	Interlocuteurs absents et/ou peu disposés à consacrer du temps aux activités autres que les élections.	Moyen	B

3.2.4 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Effacité	X	Projet en cours de démarrage, il est encore trop tôt pour mesurer de façon significative ces critères.
Efficiency	X	
Durabilité	X	
Pertinence	A	

3.2.5 Impact potentiel

L'amélioration des services rendus aux populations doit logiquement contribuer à l'atteinte de l'objectif global du projet qui est de « *Contribuer à la consolidation du processus de décentralisation et de la bonne gouvernance en faveur du développement socio-économique durable des populations de la région de Koulikoro* ».

Ainsi, le DTF (confirmé par l'étude baseline) a retenu les indicateurs d'objectif global suivants :

- ratio sage femme / population ;
- taux brut de scolarisation des filles au premier cycle ;
- % de points d'eau potable fonctionnels.

A Koulikoro, il existait 62 sages-femmes en 2010 dans la région, soit 1 sage-femme pour 33.422 habitants. Selon les normes de l'OMS, il faut une sage femme pour 5.000 habitants. Concernant le taux brut de scolarisation des filles au 1^{er} cycle de l'enseignement fondamental, la région de Koulikoro était en 3^{ème} position des régions maliennes en 2010, après Gao et Tombouctou (72,4% pour les filles, 94,9 pour les garçons, 83,5% au total), mais l'écart garçons/filles reste important, soit 22.5 points. Le pourcentage de points d'eau potable fonctionnels a été évalué à 57,7% en 2010. Les valeurs cibles du PADKII n'ont pas été fixées par l'étude baseline et renvoient aux cibles du PARRADER (Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional).

Il convient de noter que le lien entre l'atteinte de l'objectif spécifique et l'impact mesuré par les indicateurs ci-dessus n'est pas mécanique. Cette approche uniquement centrée sur les résultats finaux -sur lesquels le projet a peu de prises- ne prend pas en considération les effets de processus ni l'amélioration de la gouvernance au sens large (progression du sentiment de citoyenneté, amélioration du dialogue entre élus, habitants et services de l'Etat, enracinement de la démocratie participative...).

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

De même, la dimension économique de la phase 2 du PADK ne ressort pas dans ces indicateurs. A cet égard, notons que l'action du PADK en matière de Développement Economique s'inscrit en appui à la Collectivité Région aux prérogatives légalement spécifiées mais disposant de ressources très limitées. Ainsi, les dotations de l'Etat sont partiellement versées et les ressources fiscales passent par une collecte au niveau communal avec reversement a posteriori (taux de reversement observé de 45%). De ce fait, le risque est de voir le projet atteindre ses objectifs de résultat sans que l'impact sur l'efficacité de l'ARK n'évolue significativement.

Dès lors, on peut confirmer la validité de la logique d'intervention du projet et le lien entre les objectifs (global et spécifique) mais émettre quelques réserves sur la fiabilité de leur mesure à travers les indicateurs retenus.

3.2.6 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Mettre en place le système de suivi évaluation interne du projet et actualiser les valeurs des indicateurs.	3.2.1	UCAT	Q1
Elaborer un plan d'actions relatif à l'amélioration des ressources des CT.	3.2.3	UCAT	Q1
Appuyer les changements de comportements en matière de prise en compte du Genre dans les pratiques des CT.	3.2.3	UCAT	Continu (plan d'action élaboré en Q1)
Proposer des solutions alternatives et/ou temporaires lorsque les cadres organiques des CT et services de l'Etat ne sont pas remplis (renforcement de capacités, recours à des appuis extérieurs ponctuels...).	3.2.3	UCAT	Continu
Focaliser les activités, durant la période électorale, sur la production didactique et documentaire, à l'exclusion d'activités « de terrain ».	3.2.3	Projet	Q2

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.3 Résultat 1

3.3.1 Indicateurs

Résultat 1 : Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture des biens et services durables et de qualité aux populations.						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
% de CT procédant annuellement à la restitution publique de leurs comptes administratifs.	10%				50%	Démarrage des activités en avril 2011, fin étude Baseline en août 2011, pas de restitutions publiques fin 2011.
% de marchés d'infrastructures exécutés dans les délais contractuels.	30%				60%	Pas d'évolution notable, les activités de renforcement en maîtrise d'ouvrage sont en préparation.

3.3.2 Bilan activités

Activités <i>(Voir lignes directrices pour l'interprétation des scores)</i>	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
1. Renforcer les capacités des CT dans des domaines spécifiques					
1.1. Mettre en place et gérer un « vivier des prestataires » : - Revue de la documentation existante - Collecte des informations relatives aux prestataires - Contribution à l'élaboration de la base de données			X		Activité réorientée après la SMCL pour s'inscrire dans une démarche nationale portée par la DNCT
1.2. Identifier des domaines spécifiques de renforcement de capacités des Collectivités Territoriales - Revue de la documentation existante - Ciblage des besoins en formation et collecte des outils - Échanges sur les besoins en renforcement avec les CT niveau Cercle		X			
1.3. Préparation des modules et réalisation des formations			X		Échanges en cours avec le CFCT sur les modalités de réalisation. Les modules de formation disponibles sont en cours d'examen.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

1.4 Gender Budgeting					
1.4.1. Analyse des PDESC, des budgets et des comptes administratifs des CT en lien avec le genre			X		Les documents de 65 CT sur 116 ont été collectés et analysés.
1.4.2. Echanges d'expériences avec l'ONU FEMMES, collecte d'outils méthodologiques		X			
2. Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs sur la qualité des services rendus					
2.1 Revue des projets et des planifications des collectivités - Recensement des projets de réalisation d'infrastructures en cours - Analyse de la cohérence des plans de passations des marchés des CT				X X	Une action de communication doit être préalablement menée à l'endroit des CT pour expliquer la nécessité d'une telle activité et obtenir leur adhésion au processus
2.2 Suivi et appui conseil rapproché des CT pour améliorer la maîtrise d'ouvrage et la qualité des infrastructures - Assistance à la demande pour la préparation des Appels d'Offres et Demandes de Propositions - Assistance pour l'évaluation des DAO et DP et la négociation de contrats - Supervision des travaux			X		L'activité étant réalisée à la demande le faible avancement est du au fait que seule l'ARK a sollicité l'appui du projet à 2 reprises durant 2011. Il est nécessaire de mener une action de communication sur la disponibilité de cette assistance pour les CT
3. Concevoir, expérimenter et développer les outils de collecte de données pour le S/E			X		Outils élaborés, implémentation à réaliser en 2012.

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

En matière **d'amélioration de la maîtrise d'ouvrage**, une première mission d'échanges avec la DNCT, l'ANICT et le CFCT a permis de tirer quelques conclusions et d'entrevoir des axes d'intervention en termes d'appui à la maîtrise d'ouvrage des Collectivités Territoriales pour la région de Koulikoro. Le PADK pourrait apporter au niveau de la Région de Koulikoro un appui à la DNCT dans sa politique de mise en place d'un dispositif d'entretien et d'exploitation des infrastructures réalisées par les Collectivités Territoriales. Ces dernières ont eu à bénéficier de formations diverses, notamment sur les procédures de passation de marchés publics et il serait intéressant de les doter d'outils de suivi et de gestion de contrats. L'orientation à prendre serait de renforcer les aspects de gestion administrative et de suivi financier des contrats tout comme sur la supervision de leur exécution.

La mise en place d'un vivier de prestataires spécifique à la région de Koulikoro serait en contradiction avec les dispositions du code des marchés publics. Aussi la SMCL a tranché cette question en instruisant au PADK II de s'inscrire dans la démarche globale pilotée par la DNCT. Pour améliorer l'attractivité de la Région auprès de prestataires de qualité, des actions de communication pourraient être menées comme la mise en place, au niveau de la Région, d'un dispositif d'information périodique des prestataires (Avis général de passation des marchés).

Une seconde série d'échanges avec les Collectivités Territoriales a permis d'affiner les conclusions précédentes et d'entrevoir des axes d'intervention en termes d'appui à la maîtrise d'ouvrage des Collectivités Territoriales pour la région de Koulikoro. En effet les constats majeurs sont que les collectivités territoriales présentent un important taux de renouvellement des conseillers (50 à 80%). De ce fait bon nombre des personnes ayant bénéficié de formation en Maîtrise d'ouvrage ne sont plus en charge des dossiers.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

Les modules proposés par le CFCT en maîtrise d'ouvrage suscitent l'intérêt des CT. Les thématiques qui ressortent le plus sont : la passation des marchés, la gestion des contrats et marchés, le suivi de l'exécution des infrastructures, l'entretien et la maintenance des infrastructures. Un protocole d'accord est en cours d'élaboration entre le PADK et le CFCT pour travailler conjointement à la réalisation des actions de formation.

En termes d'activités de renforcement des capacités des CT, il y aura également lieu de développer et de mettre à disposition des outils de gestion de la maîtrise d'ouvrage (tableaux de bord, modèles d'OS de lettres de notification, lettre de mise en demeure, modèles de PV de réception, mains-levées de cautions etc.).

Dans le cadre de la **prise en compte de la dimension « Genre »**, la collecte et l'analyse des documents (PDESC, budgets et comptes administratifs) ont permis à l'UCAT de savoir comment les CT de la région de Koulikoro prennent en compte les implications genre dans leurs programmes de développement et de mesurer les importants progrès à réaliser. Ces enseignements ont permis de définir les bases de l'intervention du projet en la matière. A cet égard, des rencontres d'échange avec l'ONU FEMMES ont permis au projet d'inscrire son action en cohérence avec la Politique Nationale Genre, de collecter les outils méthodologiques existants et de définir le contenu du partenariat entre le PADK et ONU Femmes (projet pilote en 2012 sur 5 communes expérimentales).

La thématique de **la redevabilité et du contrôle des acteurs** a fait l'objet de séances de travail avec le projet PACT qui intervient sur ces questions, notamment dans la région de Ségou. Une analyse de leur méthodologie et des outils didactiques utilisés a amené le PADK à proposer au PACT un partenariat pour développer cette approche dans la région. La mise en œuvre d'un plan d'action expérimental est programmée pour 2012.

La conception et l'expérimentation des **outils de suivi/évaluation** ont été assurées dans le cadre de l'étude baseline du PADK-II avec la participation du conseiller Suivi/évaluation.

3.3.4 Risques

Risque	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Instabilité des ressources humaines	Faible	Déperdition des efforts de renforcement de capacités, nécessité de réinvestir dans l'appui aux nouvelles équipes ; difficultés pour assurer la continuité des opérations.	Elevé	B
Résistance au changement	Moyen	Pas de nouvelles pratiques ni de projets innovants, pas de prise en compte du genre, de l'environnement ni de l'économique. Culture d'administration au lieu d'une culture de service.	Elevé	C
Pas d'engagement réel des CT	Faible	Passage du déclaratif (intention) au concret (action) difficile. Mobilisation des	Elevé	B

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

		contreparties des CT difficile. Pas/peu de suites aux interventions du projet (notamment mise en application des formations).		
--	--	---	--	--

3.3.5 Critères de qualité

Le projet étant en 2011 en phase de démarrage, il est encore trop tôt pour mesurer les critères d'efficacité, d'efficience et de durabilité. Ceux-ci seront analysés lors du prochain exercice.

3.3.6 Exécution budgétaire

DESCRIPTION				RAPPORTAGE ANNEE 2011			RAPPORTAGE BUDGET TOTAL		
				PROGR. 2011	DEPENSES 2011	%	BUDGET TOTAL	DEPENSES AU 31/12/ 2011	%
A	01		Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations	73 000,00	37 414,86	51%	1 386 000,00	37 414,86	3%
A	01	01	Renforcer les capacités des CT	0,00	947,58		135 000,00	947,58	1%
A	01	02	Appui technique pour le renforcement des capacités des CT	42 000,00	22 382,30	53%	458 000,00	22 382,30	5%
A	01	03	Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs	6 000,00	0,00	0%	655 000,00	0,00	0%
A	01	04	Appui technique pour l'amélioration de la redevabilité et le contrôle des acteurs (A0102)	25 000,00	14 084,98	56%	138 000,00	14 084,98	10%

3.3.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Accompagner les changements de comportement des CT (redevabilité, prise en compte du Genre...) par des actions de sensibilisation et de formation.	3.3.4	UCAT	Continu (plan d'action élaboré en Q1)
Définir les modalités de mise en œuvre des formations adressées aux CT et le rôle du CFCT.	3.3.2.1	UCAT (Resp/Coresp.)	Q1
Décider des critères de sélection des CT bénéficiaires des renforcements de capacités.	3.3.2.1	+ Cons. Maitrise d'Ouvrage)	Q1

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.4 Résultat 2

3.4.1 Indicateurs

Résultat 2 : L'AR de Koulikoro a les capacités de piloter et impulser le Développement Economique Régional.						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Evolution de la contractualisation entre l'AR et les territoires.	3 contrats au stade de mise en œuvre				6 contrats totalement exécutés	
Nombre de réunions du forum économique régional	0		4		8, soit 2 par an, à partir de 2012	

3.4.2 Bilan activités

Activités	Dérroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
1. Enrichir le plan issu du schéma régional de développement et d'aménagement et réfléchir à un cadre de collaboration pour intercollectivités fortes Conception d'une démarche opérationnelle pour mobiliser les élus régionaux dans leurs Cercles, par rapport au portage des actions ARK		x			
2. Appuyer l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre d'un « contrat plan » entre l'Etat et l'Assemblée Régionale			x		Retard dans la mise en place de l'équipe d'AT
3. Renforcer les services propres de l'Assemblée Régionale, ses capacités de coordination, de pilotage et d'impulsion Conduite d'une évaluation de la communication interne de l'Assemblée. Préparation des TdR d'une étude DIRO pour l'ARK		x			
4. Accompagner l'Assemblée Régionale pour l'émergence des SPL et l'accompagnement des acteurs économiques. Etablissement d'un document d'orientation par rapport à la politique DER de l'ARK Mise en place des trois Cadres de concertation de l'ARK et du Forum économique			x		Retard dans la mise en place de l'équipe d'AT (ATI en place en septembre)
5. Capitaliser, améliorer et mettre en œuvre la Dotation pour le Développement Economique de Koulikoro Etablissement et exploitation d'une grille de capitalisation des procédures de mise en œuvre des projets d'intérêt économique sur fonds DDE-K 1 (PADK Phase 1).			x		Retard par rapport au financement & à l'exécution des Projets financés par l'enveloppe DDEK1 (première phase)

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

6. Appuyer les actions régionales de communication et de promotion du potentiel économique régional Elaboration de la stratégie de communication de l'ARK Définition d'un cadre de suivi de la politique de l'ARK en matière de DER		x			
---	--	---	--	--	--

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Les éléments les plus déterminants à retenir pour l'année écoulée sont :

- L'appui du PADK à l'Assemblée Régionale pour une meilleure implication des différents partenaires techniques dans la définition des politiques sectorielles régionales et dans les modes de sélection des territoires sur lesquels agir (Espaces à enjeux).
- La combinaison des approches territoriales et des approches filières pour optimiser les espaces à enjeux tout en valorisant les secteurs porteurs.
- Un travail de fond sur la question de la communication (interne et externe) de l'Assemblée Régionale : évaluation/audit des mécanismes de communication existants, élaboration d'une stratégie globale de communication conçue comme un support pour la mise en place des différentes politiques portées par l'Assemblée Régionale (en particulier le développement économique).

D'une manière générale, il convient de relever le fait que l'accompagnement de l'ARK par des conseillers PADK a permis d'atteindre des premiers résultats tant en terme d'organisation et de relations fonctionnelles mais également sur des questions plus stratégiques. L'enjeu actuel est d'aider l'Assemblée Régionale à assumer l'augmentation du volume d'activités induit par la mise en œuvre de la politique DER. Une des réponses déjà esquissée est la préparation d'une étude DIRO qui proposera les modalités et procédures pour conjuguer un fonctionnement des services de l'ARK à la fois *par mission et par « projet »* et à renforcer les capacités des agents individuellement.

3.4.4 Risques

Risque	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Instabilité des ressources humaines	Moyen	Pas de capacités à mettre en œuvre la politique DER de l'ARK	Moyen	B
Résistance au changement	Moyen	Dialogue difficile avec le secteur privé, peu de connaissances de leurs besoins	Moyen	B
Difficulté pour relayer la vision et le dynamisme politique de l'ARK à l'échelon Cercles et Communes.	Moyen	Difficulté à voir émerger des Projets d'intérêt économique portés par des intercollectivités.	Faible	B

3.4.5 Critères de qualité

Le projet étant en 2011 en phase de démarrage, il est encore trop tôt pour mesurer les critères d'efficacité, d'efficience et de durabilité. Ceux-ci seront analysés lors du prochain exercice.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.4.6 Exécution budgétaire

DESCRIPTION				RAPPORTAGE ANNEE 2011			RAPPORTAGE BUDGET TOTAL		
				PROGR. 2011	DEPENSES 2011	%	BUDGET TOTAL	DEPENSES AU 31/12/ 2011	%
A	02		L'ARK a les capacités d'impulser et de piloter le Développement Economique Régional	141 250,00	237 044,36	168%	2 789 600,00	295 315,02	11%
A	02	01	Appui technique pour enrichir le plan d'action issu du SRAT identifiant des investissements, des pôles d'excellence et des bassins de vie et d'emploi ; et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	76 000,00	75 553,46	99%	700 600,00	133 824,12	19%
A	02	02	Renforcement des capacités pour enrichir le plan d'action issu du SRAT et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	5 000,00	5 136,07	103%	100 000,00	5 136,07	5%
A	02	03	Action menées par l'ARK pour enrichir le plan d'action issu du SRAT réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	6 450,00	23 405,26*	363%	198 000,00	23 405,26	12%
A	02	04	Appuyer l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre de contrat plan entre l'état et l'ARK	2 500,00	1 500,00*	60%	15 000,00	1 500,00	10%
A	02	05	Renforcer les services propres de l'ARK ses capacités de coordination, de pilotage et d'impulsion	30 000,00	36 447,00*	121%	365 000,00	36 447,00	10%
A	02	06	favoriser et appuyer la création d'un outil pour accompagner les acteurs économiques locaux	0,00	5 000,00*		120 000,00	5 000,00	4%
A	02	07	Dotation d'appui au Développement Economique (régional)	0,00	0,00		1 000 000,00	0,00	0%
A	02	08	Capitaliser, améliorer Dotation d'appui au Développement Economique (régional)	5 000,00	7 000,00*	140%	50 000,00	7 000,00	14%
A	02	09	Appuyer les actions régionales de communication et de promotion du potentiel économique local	2 300,00	66 989,00*	2913 %	100 000,00	66 989,00	67%
A	02	10	Appui technique pour les actions régionales	14 000,00	16 013,57	114%	108 683,00	16 013,57	15%
A	02	11	Chauffeurs	0,00	0,00		32 317,00	0,00	0%

NB : les montants marqués d'un astérisque correspondent à une avance de 92 054 382 euros versée à l'ARK le 27 décembre pour la mise en œuvre de son programme 2012. La répartition entre les lignes est donnée ici à titre indicatif et fera l'objet d'un ajustement dans le PO 2012.

3.4.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Coordination régionale : renforcer l'harmonisation des programmations avec les projets/acteurs qui interviennent auprès de l'ARK.	3.4.3	ARK PTF	Q1
Mobiliser davantage les ressources humaines de l'UCAT (Ingénierie de projet, Maîtrise d'ouvrage, Suivi/Evaluation) en appui à la mise en œuvre de l'accord d'exécution.		CT DER, UCAT	Q1
Revoir certains indicateurs relatifs à la mesure du Résultat 2 afin de mesurer les progrès en termes de dynamique de développement économique.	3.2.5	CT DER, UCAT	Q1

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.5 Résultat 3

3.5.1 Indicateurs

Résultat 3 : Les services de l'Etat à Koulikoro accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales.						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
% de CT inspectées annuellement par les Représentants de l'Etat	35%				50%	
% des collectivités territoriales inspectées ayant reçus des rapports de missions des Représentants de l'Etat	25%				100%	
% des demandes d'appui technique formulées par les Cercles et les communes, effectivement satisfaites	86%				100%	

3.5.2 Bilan activités

La mise en œuvre du résultat 3 n'a pas commencé en 2011. Les deux raisons principales sont l'absence du conseiller technique en Administration Publique (deux processus de recrutement infructueux) et le report de la signature de l'accord d'exécution avec le Gouvernorat.

Les activités se sont donc concentrées sur les démarches préparatoires : élaboration d'une proposition d'accord d'exécution, nouveau recrutement du conseiller technique (prise de fonction programmée pour février 2012), définition des orientations stratégiques avec le Gouvernorat, acquisition du matériel logistique (notamment les véhicules pour les cercles)...

Il est attendu que l'accord d'exécution puisse s'appuyer sur le plan de renforcement de la tutelle élaboré au cours du second semestre 2011, dont la présentation aux acteurs est prévue en janvier 2012 – et contribuer ainsi à la mise en œuvre de ce plan à portée nationale.

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

Cf chapitre précédent.

3.5.4 Critères de qualité

En l'absence d'activités de terrain, il n'est pas possible de mesurer les critères d'efficacité, d'efficience et de durabilité. Ceux-ci seront analysés lors du prochain exercice.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

3.5.5 Risques

Risque	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Manque de volonté de changement et d'engagement réel des représentants de l'état et des services techniques déconcentrés.	Moyen	Pas de nouvelles pratiques ni de projets innovants. Relais au niveau local (cercles et communes) peu efficaces. Culture d'administration au lieu d'une culture de service.	Elevé	C
Ressources humaines non disponibles (cadre organisationnel, transfert des ressources et déconcentration).	Moyen	Pas de relais au niveau local (cercles et communes). Appui technique aux CT et contrôle de tutelle insuffisamment assurés.	Elevé	C

3.5.6 Exécution budgétaire

DESCRIPTION				RAPPORTAGE ANNEE 2011			RAPPORTAGE BUDGET TOTAL		
				PROGR. 2011	DEPENSES 2011	%	BUDGET TOTAL	DEPENSES AU 31/12/ 2011	%
A	03		Les services de l'Etat accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales	202 000,00	3 242,50	2%	1 220 810,00	28 955,15	2%
A	03	01	Améliorer quantitativement et qualitativement des moyens d'actions et des équipements des services déconcentrés	175 000,00	0,00	0%	638 250,00	0,00	0%
A	03	02	Action du gouvernorat pour l'appui aux STD	8 000,00	0,00	0%	242 260,00	0,00	0%
A	03	03	Améliorer le suivi et le contrôle des CT	1 000,00	0,00	0%	167 400,00	0,00	0%
A	03	04	Appui technique à l'accompagnement des services de l'Etat	18 000,00	3 242,50	18%	156 742,00	28 955,15	18%
A	03	05	Chauffeur	0,00	0,00		16 158,00	0,00	0%

3.5.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Recruter le Conseiller Technique en Administration Publique placé auprès du Gouvernorat.	3.5.2	RR CTB, MATCL, GRK, PADK	Q1
Signer l'accord d'exécution avec le Gouvernorat.	3.5.2	PADK, RR CTB, MATCL, GRK	Q1
Décliner le Plan d'actions de l'accord d'exécution avec le Gouvernorat et son budget en veillant à associer les services de l'Etat concernés.	3.5.2/3.5.3	GRK, PADK	Q1

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

4 Thèmes Transversaux

Le DTF a retenu les thèmes transversaux de l'environnement, du genre, des droits des enfants, ainsi que de l'économie solidaire. L'environnement et l'économie solidaire sont pris en compte dans le résultat 2, le genre dans les résultats 1 et 2. La problématique des droits des enfants ne fait pas l'objet d'activités spécifiques et ne sera prise en compte qu'indirectement dans la mesure où « *une réelle amélioration des services publics contribuera également au respect des droits de l'enfant*¹ ».

4.1 Genre

Les activités menées en 2011 dans le cadre du genre relèvent surtout du résultat 1 ; il s'agit du Gender Budgeting. Ces activités ont porté d'une part sur la collecte des PDESC, des budgets et comptes administratifs de 65 CT de la région (sur 116 CT au total) ; l'objectif étant d'analyser les différents documents en tenant en compte de la dimension « Genre ». D'autre part, l'UCAT a tenu des rencontres de travail avec l'ONU Femmes dans le but de tirer profit des expériences dans d'autres régions du Mali, d'étudier les pistes de collaboration possibles et de collecter des outils méthodologiques.

A la suite de l'analyse, il ressort que les Plans de Développement Social, Économique et Culturel (PDSEC) des CT intègrent faiblement les besoins et intérêts spécifiques des femmes. Avec un taux de seulement 8,2% de femmes conseillères municipales, celles-ci arrivent donc difficilement à positionner les questions de genre sur l'agenda communal et dans le processus de planification et de budgétisation du développement local. Au niveau des investissements (dans les budgets comme dans les comptes administratifs) des CT², rares sont les financements destinés aux investissements visant à redresser les inégalités entre les sexes.

4.2 Environnement

L'étude baseline a proposé un indicateur ayant trait à l'environnement ; il s'agit de l'indicateur 3 de l'objectif spécifique du projet (% des projets structurants dont le dossier comporte des analyses d'impact environnemental et sexo-spécifique). Il ressort de l'analyse des PDESC collectés que les CT des cercles de Banamaba, Kolokani, Nara et Kati sont « sensibles à l'environnement ». En effet, l'aspect environnemental a été abordé sous divers formes, de la sensibilisation à la protection et gestion des ressources naturelles y compris l'élaboration et la mise en œuvre des conventions locales. Malheureusement, les PDESC constituent des programmes souvent indicatifs, voire déclaratifs, et leur transcription en projets concrets fait souvent l'objet d'importantes pertes en ligne.

Par rapport au résultat 2, l'ARK a établi, dans le cadre de la mise en application de ses SRAT et PSDR, des documents d'orientation sur les problématiques « biodiversité et éco-tourisme » ainsi qu'en matière d'agriculture.

¹ DTF, chapitre 6.2.3, page 78)

² Aucun investissement pour les CT de Koulikoro.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

5 Décisions prises par la SMCL & Suivi

Décisions	Source	Acteur	Timing de décision 2011	État
Elaboration d'un programme d'activités détaillé qui sera validé lors de la prochaine session de la SMCL		UCAT et CT	Q1	Réalisé (programme validé par la SMCL N°2)
Diligenter le recrutement des assistants techniques nationaux et internationaux		RR et UCAT	Q1	Réalisé pour 4 conseillers sur 5 et pour les 2 ATI. Reste 1 conseiller à recruter au GRK.
Adoption du règlement intérieur de la SMCL		UCAT PAI et PADK	Q1	Réalisé (texte validé par la SMCL N°2)
Révision des modèles de présentation des comptes-rendus budgétaires (lisibilité, contre partie malienne, taux d'utilisation).	Rapports trimestriels PADK	RAF PAI et PADK	Q3	Réalisé, propositions à présenter à la 1 ^{ère} SMCL 2012.
Diligenter la signature de l'accord d'exécution avec l'ARK		RR et UCAT	Q3	Réalisé
Révision du partage des responsabilités entre les responsables nationaux et les coresponsables	Manuel de procédures PADK.	Responsable/ coresponsable	Q3	Partagée avec l'équipe, prise en compte dans la gestion courante.
Adoption du manuel de procédures administratives et financières du PADK II		UCAT	Q3	Réalisé (document validé par la SMCL N°2)

6 Leçons Apprises

Leçons apprises	Public cible
La nouvelle phase du PADK diffère grandement du projet précédent en termes d'activités éligibles (notamment pour l'appui aux projets et infrastructures portés par les CT). Une clarification de « l'offre de services » du PADK dans sa phase 2 aurait été nécessaire en amont de son lancement.	Projet, Représentation
Le PADK n'arrive pas en terrain vierge et de nombreux autres projets/acteurs sont actifs sur ses thématiques et dans sa zone d'intervention. Les liens avec ces acteurs méritent d'être clarifiés, certains pouvant faire l'objet de partenariats techniques, d'autres nécessitant une meilleure coordination.	Projet
L'approche programme ayant prévalu au moment de la conception du PADK et du PAI aurait mérité d'être poussée plus en avant pour définir une stratégie commune dans laquelle chaque projet pourrait intervenir en fonction de son mandat et de ses plus values spécifiques. Les complémentarités seraient plus lisibles et feraient moins l'objet de démarches « opportunistes » au cas par cas.	Projet, Représentation
L'étude baseline qui a élaboré la situation de référence et la mise en place d'un système de suivi/évaluation doit se faire au démarrage du projet.	Représentation, Projet, CBT
Le Plan Opérationnel de la première année du projet doit faire l'objet d'une plus grande concertation avec les différents acteurs du projet (partenaires institutionnels, équipe technique déjà en place...).	Représentation, Projet, CBT

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

7 Annexes

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

7.1 Cadre Logique

	Indicateurs	Sources de vérification
Objectif général Contribuer à la consolidation du processus de décentralisation et de la bonne gouvernance en faveur du développement socio-économique durable des populations de la région de KOULIKORO	Nombre d'habitants pour une sage femme Taux brut de scolarisation des filles au 1 ^{er} cycle Proportion de la population ayant un accès durable à l'eau potable	CPS Santé, CPS Education, CPS Hydraulique Directions Régionales Santé, Education, Hydraulique DRPSIAP Koulikoro
Objectif Spécifique Les missions des collectivités territoriales et des services de l'Etat pour le développement territorial et la fourniture de services utiles et durables aux populations sont efficacement assurées.	% des projets économiques dans les investissements des C.T % des projets structurants dont le dossier comporte des analyses d'impact environnemental et sexo-spécifique % de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans	C.T de Koulikoro ANICT régionale Enquêtes terrain
Résultat 1. Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations (PNACT III, R1, R4)	% de CT procédant annuellement à la restitution publique de leurs comptes administratifs. % de marchés d'infrastructures exécutés dans les délais contractuels.	Enquêtes sur un échantillon de Communes Analyse des PV de restitution des comptes administratifs
Résultat 2. L'AR de Koulikoro a les capacités de piloter et impulser le Développement Economique Régional (PNACT III, R5)	Evolution de la contractualisation entre l'AR et les territoires Nombre de réunions du forum économique régional.	Assemblée Régionale, autres collectivités territoriales contractantes de la région. Rapports projets, évaluations
Résultat 3. Les services de l'Etat à Koulikoro accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales. (PNACT III, R6)	% de CT inspectées annuellement par les représentants de l'Etat % des collectivités territoriales inspectées ayant reçus des rapports de missions des représentants de l'Etat % des demandes d'appui technique formulées par les Cercles et les communes, effectivement satisfaites	Préfets, Gouverneurs, collectivités territoriales inspectées. Enquête auprès d'un échantillon de C.T.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

7.2 Activités M&E

Etude baseline : du 23 juin au 2 août 2011, le cabinet ALTUS a été retenu pour accompagner le PADK et le PAI pour élaborer leurs systèmes de suivi/évaluation et établir la situation de référence des indicateurs. Cette étude à laquelle l'UCAT du PADK a été partie prenante, a été conduite suivant les d'étapes ci-après :

- 1) atelier de formation/action sur la GAR et le suivi évaluation ; au cours de cette étape, le cadre logique ainsi que les IOV ont été analysés, amendés et validés ;
- 2) collecte de données dans les sept cercles de la région de Koulikoro qui a impliqué le conseiller suivi évaluation du PADK : elle a porté sur un échantillon de 31 CT ainsi que le Gouvernorat et les préfets ;
- 3) atelier de restitution qui a vu la présentation et la validation des valeurs cibles des indicateurs et les amendements des fiches IOV.

Le cabinet ALTUS a enfin élaboré deux rapports dont l'un porte sur *le système de suivi-évaluation des deux projets* et l'autre sur *la situation de référence des IOV des deux projets* (voir indicateurs renseignés dans le chapitre 3). Ces documents sont disponibles depuis le mois de septembre et ont été intégrés au système de suivi interne du projet.

Backstopping : en juillet 2011, le siège de la CTB a réalisé une mission de backstopping auprès du PADK et du PAI-MATCL. Cette mission a permis d'engager une réflexion de fond sur les objectifs et les modalités d'articulation entre les deux projets. Il s'agissait de favoriser une compréhension mutuelle des enjeux et axes stratégiques de chacun des deux projets par les structures partenaires et les équipes en présence, de préciser les responsabilités des différents acteurs, et identifier des points de convergence entre les deux projets autour desquels une action conjointe, ou coordonnée, serait susceptible de favoriser l'atteinte des résultats. Trois thèmes ont été abordés :

1. les fonctions de contrôle (tutelle & inspection) ;
2. l'appui conseil et le renforcement de capacités ;
3. le suivi-évaluation & la communication.

Activités de la SMCL : en 2011, deux SMCL se sont tenues, conjointement entre le PADK et le PAI-MATCL. Les rencontres se déroulent alternativement à Bamako (au MATCL) et à Koulikoro. La première réunion a lieu le 26 janvier, elle portait essentiellement sur la présentation des deux projets, leurs conditions du démarrage et la planification des activités. La seconde s'est tenue le 27 septembre, elle a porté sur l'organisation interne du projet avec la validation du manuel de procédures et du règlement intérieur de la SMCL, la clarification des rôles et responsabilités du Responsable national et du Coresponsable et les changements budgétaires. Les décisions et leur suivi sont rappelés dans le chapitre 5.

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

7.3 Rapport “Budget versus actuels (y – m)”

DESCRIPTION				RAPPORTAGE ANNEE 2011			RAPPORTAGE BUDGET TOTAL		
				PROGR. 2011	DEPENSES 2011	%	BUDGET TOTAL	DEPENSES AU 31/12/ 2011	%
Les missions des CT et des Services de l'Etat pour le développement territorial et la fourniture de services utiles et durables aux populations sont efficacement assurées –CTN				416 250,00	277 701,72	67%	5 396 410,00	361 685,03	7%
A	01		Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations	73 000,00	37 414,86	51%	1 386 000,00	37 414,86	3%
A	01	01	Renforcer les capacités des CT	0,00	947,58		135 000,00	947,58	1%
A	01	02	Appui technique pour le renforcement des capacités des CT	42 000,00	22 382,30	53%	458 000,00	22 382,30	5%
A	01	03	Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs	6 000,00	0,00	0%	655 000,00	0,00	0%
A	01	04	Appui technique pour l'amélioration de la redevabilité et le contrôle des acteurs (A0102)	25 000,00	14 084,98	56%	138 000,00	14 084,98	10%
A	02		L'ARK a les capacités d'impulser et de piloter le Développement Economique Régional	141 250,00	237 044,36	168%	2 789 600,00	295 315,02	11%
A	02	01	Appui technique pour enrichir le plan d'action issu du SRAT identifiant des investissements, des pôles d'excellence et des bassins de vie et d'emploi ; et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	76 000,00	75 553,46	99%	700 600,00	133 824,12	19%
A	02	02	Renforcements des capacités pour enrichir le plan d'action issu du SRAT et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	5 000,00	5 136,07	103%	100 000,00	5 136,07	5%
A	02	03	Action menées par l'ARK pour enrichir le plan d'action issu du SRAT réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	6 450,00	23 405,26	363%	198 000,00	23 405,26	12%
A	02	04	Appuyer l'elaboration, la négociation et la mise en œuvre de contrat plan entre l'etat et l'ARK	2 500,00	1 500,00	60%	15 000,00	1 500,00	10%
A	02	05	Renforcer les services propres de l'ARK ses capacités de coordination, de pilotage et d'impulsion	30 000,00	36 447,00	121%	365 000,00	36 447,00	10%
A	02	06	favoriser et appuyer la création d'un outil pour accompagner les acteurs économiques locaux	0,00	5 000,00		120 000,00	5 000,00	4%
A	02	07	Dotation d'appui au Développement Economique (régional)	0,00	0,00		1 000 000,00	0,00	0%
A	02	08	Capitaliser, améliorer Dotation d'appui au Développement Economique (régional)	5 000,00	7 000,00	140%	50 000,00	7 000,00	14%
A	02	09	Appuyer les actions régionales de communication et de promotion du potentiel économique local	2 300,00	66 989,00	2913%	100 000,00	66 989,00	67%
A	02	10	Appui technique pour les actions régionales	14 000,00	16 013,57	114%	108 683,00	16 013,57	15%

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

DESCRIPTION				RAPPORTAGE ANNEE 2011			RAPPORTAGE BUDGET TOTAL		
				PROGR. 2011	DEPENSES 2011	%	BUDGET TOTAL	DEPENSES AU 31/12/ 2011	%
A	02	11	chauffeurs	0,00	0,00		32 317,00	0,00	0%
A	03		Les services de l'Etat accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales	202 000,00	3 242,50	2%	1 220 810,00	28 955,15	2%
A	03	01	Améliorer quantitativement et qualitativement des moyens d'actions et des équipements des services déconcentrés	175 000,00	0,00	0%	638 250,00	0,00	0%
A	03	02	Action du gouvernorat pour l'appui aux STD	8 000,00	0,00	0%	242 260,00	0,00	0%
A	03	03	Améliorer le suivi et le contrôle des CT	1 000,00	0,00	0%	167 400,00	0,00	0%
A	03	04	Appui technique à l'accompagnement des services de l'Etat	18 000,00	3 242,50	18%	156 742,00	28 955,15	18%
A	03	05	Chauffeur	0,00	0,00		16 158,00	0,00	0%
X			Réserve budgétaire (max 5% * total activités)	0,00	0,00		151 396,00	0,00	0%
X	01		Réserve budgétaire	0,00	0,00		151 396,00	0,00	0%
X	00	01	Réserve budgétaire COGESTION	0,00	0,00		151 396,00	0,00	0%
Z			Moyens généraux	164 250,00	218 083,80	133%	1 452 194,00	263 453,06	18%
Z	01		Frais de personnel	108 650,00	119 322,68	110%	861 894,00	119 524,08	14%
Z	01	01	Coreponsable et Conseil décentralisation	77 500,00	85 214,95	110%	702 000,00	85 416,35	12%
Z	01	02	responsable national	4 800,00	4 627,82	96%	20 574,00	4 627,82	22%
Z	01	03	Equipe finance et administration	20 000,00	20 906,81	105%	101 250,00	20 906,81	21%
Z	01	04	chauffeurs	6 350,00	8 573,10	135%	38 070,00	8 573,10	23%
Z	02		Investissements	18 000,00	19 020,53	106%	114 000,00	60 367,52	53%
Z	02	01	Véhicules	1 000,00	0,00	0%	76 000,00	32 558,01	43%
Z	02	02	Equipement bureau	5 000,00	4 786,14	96%	10 000,00	4 786,14	48%
Z	02	03	Equipement IT	8 000,00	12 019,19	150%	18 000,00	20 808,17	116%
Z	02	04	Aménagements du bureau	4 000,00	2 215,20	55%	10 000,00	2 215,20	22%
Z	03		Frais de fonctionnement	27 900,00	33 372,87	120%	273 800,00	36 572,66	13%
Z	03	01	Bureau	0,00	0,00		0,00	0,00	
Z	03	02	Services et frais de maintenance	0,00	1 082,69		10 800,00	1 082,69	10%
Z	03	03	Frais de fonctionnement des véhicules	15 000,00	11 103,61	74%	162 000,00	11 103,61	7%
Z	03	04	Communication	5 000,00	8 331,31	167%	48 600,00	8 331,31	17%
Z	03	05	Fournitures de bureau	3 500,00	4 780,65	137%	32 400,00	4 780,65	15%
Z	03	06	Missions	3 200,00	1 706,67	53%	15 000,00	1 706,67	11%
Z	03	07	Autres frais de fonctionnement	1 200,00	6 367,94	531%	5 000,00	9 567,73	191%
Z	04		Audit et Suivi et Evaluation	9 700,00	46 367,72	478%	202 500,00	46 988,80	23%
Z	04	01	Frais de suivi et évaluation	4 700,00	40 704,88	866%	80 000,00	41 325,96	52%
Z	04	02	Audit	0,00	0,00		87 500,00	0,00	0%
Z	04	03	Backstopping CTB	5 000,00	5 662,84	113%	35 000,00	5 662,84	16%
TOTAL				580 500,00	495 785,52	85%	7 000 000,00	625 138,09	9%
REGIE				328 100,00	337 107,27	103%	3 106 733,00	466 459,84	15%
COG.				252 400,00	158 678,25	63%	3 860 950,00	158 678,25	4%

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

7.4 Bénéficiaires

Les bénéficiaires finaux de l'intervention sont les populations de la région de Koulikoro. Au niveau des institutions partenaires, le PADK vise plusieurs types de bénéficiaires :

- les Collectivités Territoriales de la région de Koulikoro : Assemblée régionale, cercles, communes ;
- le Gouvernorat de Koulikoro, Préfets et sous-préfets ;
- les Services Techniques Déconcentrés de l'Etat ;
- les acteurs économiques régionaux.

Le PADK apporte une attention particulière à l'implication de ces bénéficiaires aux processus décisionnels du projet et aux mécanismes de suivi. Ainsi, à titre d'exemple, on retiendra :

- l'atelier d'identification de la stratégie d'intervention du projet auquel l'Assemblée Régionale et le Gouvernorat ont participé activement, au même titre que l'ensemble des cadres du projet et que la représentation résidente ;
- l'élaboration conjointe des accords d'exécution avec l'Assemblée Régionale et avec le Gouvernorat (axes d'intervention, engagements réciproques, plan d'actions...) ;
- la mise en place d'un cadre de concertation associant les autorités régionales au pilotage trimestriel du projet ;
- la mise en place d'un dispositif de suivi évaluation des indicateurs de performance du projet ;
- la redynamisation du forum consultatif des acteurs économiques régionaux ;
- les missions de terrain visant à identifier avec les collectivités leurs besoins de renforcement de capacités.

7.5 Planification opérationnelle Q1-2012

La planification ci-dessous propose la création de 3 nouvelles activités relatives à : (1) l'appui au processus de dévolution des biens de l'Etat aux CT (A-01-05) ; (2) la mise en place d'un SIG régional et le renseignement de la base OISE ainsi que les indicateurs PADK (A-01-06) ; (3) la formation du personnel PADK (Z-01-05). Ces propositions feront l'objet d'une demande de modification budgétaire à la prochaine rencontre de la SMCL.

Designation						Responsable	Partenaires / Acteurs	Budget Q1 en Euros	Budget Q1 en F CFA
Les missions des CT et des Services de l'Etat pour le développement territorial et la fourniture de services utiles et durables aux populations sont efficacement assurées								288 729,34	189 394 607
A 01 Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations								75 402,36	49 460 855
A	01	01			Renforcer les capacités des CT	régie		30 490,41	20 000 461
A	01	01	01		Actualisation de la liste des prestataires régionaux	CT MO			0
A	01	01	01	01	Collecte d'informations auprès de l'ANICT régionale (Contrats 2009 à 2011)	CT MO		0,00	0
A	01	01	01	02	Élaboration fiche de renseignement	CT MO		0,00	0
A	01	01	01	03	Diffusion fiche de renseignement (Journaux et radios)	CT MO		1 029,03	675 002
A	01	01	01	04	Dépouillement et compilation des informations (Saisie Base de données)	CT MO		1 181,48	775 002
A	01	01	02		Gender budgeting				
A	01	01	02	01	Analyse/diagnostic Genre dans 5 communes pilotes (frais de mission)	CT SE	UNFemmes	609,80	400 001
A	01	01	02	02	Restitution des diagnostics dans les 5 communes	CT SE	UNFemmes	3 811,23	2 500 008
A	01	01	02	03	Formation et suivi des conseils municipaux pour la prise en compte du genre dans les programmations budgétaires et les orientations stratégiques de la commune	CT SE	UNFemmes, prestataires	7 622,45	5 000 015
A	01	01	02	04	Renforcement de capacités des organisations féminines pour une meilleure participation des femmes à la vie publique locale et à la prise de décisions	CT SE	UNFemmes, prestataires		

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

A	01	01	03		Renforcement des capacités des CT en matière de maîtrise d'ouvrage		CT MO			
A	01	01	03	01	Formations (passation des marchés, gestion des contrats, Suivi de l'exécution des infrastructures, Entretien et maintenance des infrastructures)		CT MO			
					Publications dans les journaux pour recrutement formateurs		CT MO		831,46	545 402
A	01	01	03	02	Mise à disposition d'outils de gestion de la maîtrise d'ouvrage (manuels, tableaux de bord, modèles de documents...)		CT MO			0
					Frais de missions et carburant pour collecte des outils existants				812,25	532 802
A	01	01	03	03	Assistance Technique aux Collectivités Territoriales en matière de Maîtrise d'ouvrage (à la demande), accompagnement/coaching pour une bonne utilisation des outils.		CT MO			
					Ateliers d'information dans chaque cercle de la région		CT MO		7 154,74	4 693 214
A	01	01	04		Renforcement des capacités des CT en matière d'accès aux ressources financière		CT MO			
A	01	01	04	01	Formation/sensibilisation des élus sur les procédures de mobilisation des guichets ANICT		CT MO	CFCT		
A	01	01	04	02	Appui à la mobilisation des ressources propres fiscales et non fiscales, des Collectivités Territoriales		CT MO	PACT		0
					Etude sur l'état des lieux de la mobilisation des ressources dans 5 communes		CT MO	PACT	1 143,37	750 002
					Restitution de l'état des lieux "Mobilisation des ressources"		CT MO	PACT	1 303,44	855 003
					Atelier de plan d'actions "Mobilisation des ressources" dans les communes		CT MO	PACT	2 324,85	1 525 005
					Atelier de plan d'actions "Mobilisation des ressources" dans la région		CT MO	PACT	2 666,33	1 749 005
A	01	02			Appui technique pour le renforcement des capacités des CT	régie			30 987,78	20 326 715
A	01	02	01		Appui perlé sur R1-R2-R3 + études / consultances spécifiques		Resp./Coresp.			
A	01	02	01	01	Mission expert principal					
A	01	02	01	02	Mission DER		Resp./Coresp.	AT DER / CT AET	25 000,00	16 398 975
A	01	02	02		Equipement expert					
A	01	02	03		fonctionnement véhicule 4x4				952,81	625 002
A	01	02	04		expert technique - appui à la maîtrise d'ouvrage / infrastructures				5 034,98	3 302 738

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

A	01	03		Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs	cogestion			3 811,23	2 500 008
A	01	03	01	Améliorer la transparence de la décision publique		CT SE	PACT		
				Appui à l'organisation de séances de restitution publique dans 5 CT pilotes		CT SE	PACT	3 811,23	2 500 008
A	01	03	02	Education à la citoyenneté des associations d'usagers et d'habitants (APE, associations de santé...) : production et diffusion de supports de sensibilisation, séances d'information, messages radio...		CT SE			
A	01	03	03	Diffusion des outils élaborés par le niveau central		CT SE			
A	01	03	03 01	Analyse des outils existants pour une éventuelle adaptation/actualisation		CT SE			
A	01	03	03 02	Reproduction et diffusion des outils de sensibilisation (manuels, affiches, tracts...)		CT SE			
A	01	03	04	Enquêtes d'appréciation des services publics par les citoyens					
A	01	03	05	Etude des besoins et fourniture de matériel : ordinateurs et équipements informatiques pour les CT					
A	01	03	05 01	Identification des besoins en équipement et sélection des CT bénéficiaires					
A	01	03	05 02	Achat et mise à disposition du matériel					
A	01	03	06	Visites d'échanges dans des CT ayant développé des initiatives de redevabilité réussies		CT SE			
A	01	03	07	Fonds documentaire pour les Collectivités Territoriales					
A	01	03	07 01	Appui documentaire au centre d'information et communication de l'ARK		AT DER			
A	01	04		Appui technique pour l'amélioration de la redevabilité et le contrôle des acteurs	régie			4 426,59	2 903 660
A	01	04	01	Expert technique - S/E de la qualité (en appui aux 3 résultats)				4 426,59	2 903 660
A	01	04	02	équipement expert (S/E)					
A	01	05		Appui au processus de dévolution des biens de l'Etat aux CT	cogestion			5 686,35	3 730 011
A	01	05	01	Appui à la délimitation et au bornage des domaines scolaires et sanitaires.		CT MO		5 686,35	3 730 011
A	01	05	02	Appui à la mise en œuvre des contrats de délégation de gestion des adductions d'eau au niveau des CT		CT MO			
A	01	05	03	Renforcement des capacités des CT en gestion et maintenance des infrastructures (en particulier hydraulique)		CT MO			
A	01	05	04	Renforcement des capacités des agents des services techniques des trois secteurs transférés aux CT (en particulier personnel de proximité de santé).		CT MO			

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

A	01	06		Appui à la mise en place d'un SIG régional	régie			0,00	0
A	01	06	01	Conception d'un dispositif associant ARK et GRK					0
A	01	06	01	01	Analyse des expériences existantes		Resp/Coresp.	CT SE	-
A	01	06	01	02	Elaboration TDR étude de faisabilité définissant les attentes : montage institutionnel, choix techniques, système de collecte de données, sources d'information notamment Base OISE et indicateurs PARADDER etc...		Resp/Coresp.	CT SE	-
A	01	06	01	03	Réalisation étude de faisabilité		Prestataire	Resp/Coresp. CT SE	
A	01	06	01	04	Atelier d'échange et de validation du SIG régional		Resp/Coresp.	CT SE Prestataire	
A	01	06	02		Acquisition de matériel et logiciels				
A	01	06	03		Frais de fonctionnement du SIG				
A	01	06	04		Appui au renseignement de la base OISE et indicateurs PADK				
A	02			L'ARK a les capacités d'impulser et de piloter le Développement Economique Régional				63 210,04	41 463 193
A	02	01		Appui technique pour enrichir le plan d'action issu du SRAT identifiant des investissements, des pôles d'excellence et des bassins de vie et d'emploi ; et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	régie			51 912,25	34 052 308
A	02	01	01	ATI pour appuyer la réflexion stratégique, l'élaboration du cadre conceptuel, appui aux négociations par l'ARK (coordination et appui technique la mise en œuvre de toutes les activités du R2)				35 300,30	23 155 551
A	02	01	02	2 véhicules de service (dont utilisation par les 3 AT intégrés au sein de l'ARK+ fonctionnement)				2 820,31	1 850 006
A	02	01	02	informatique et bureautique (utilisation par les 3 AT ds le cadre des activités R2)				1 443,37	946 790
A	02	01	03	Fonctionnement AT				500,00	327 980
A	02	01	04	Aménagement bureaux au sein de l'ARK				6 000,00	3 935 754
A	02	01	05	Animation du développement territorial, renf de capacités (1 expert)				5 848,27	3 836 227

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

A	02	02		Renforcement des capacités pour enrichir le plan d'action issu du SRAT et réfléchir à un cadre de collaboration pour des intercollectivités fortes	cogestion		4 573,47	3 000 009
A	02	02	01	Visites, stages et ateliers d'échange et de capitalisation				
A	02	02	01 01	Atelier de lancement du plan d'action du syndicat intercommunal UCRBBB			4 573,47	3 000 009
A	02	10		Appui technique pour les actions régionales	régie		6 051,07	3 969 252
A	02	10	01	installation, fonction, équipement voir 211				
A	02	10	02	Expertise conseil communication			6 051,07	3 969 252
A	02	11		chauffeurs	régie		673,25	441 624
A	02	11	01	2 chauffeurs			673,25	441 624
A	03			Les services de l'Etat accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales			150 116,94	98 470 559
A	03	01		Améliorer quantitativement et qualitativement des moyens d'actions et des équipements des services déconcentrés	cogestion		144 064,32	94 500 288
A	03	01	01	Analyse des PTAT et définition des plans de RC (prestataires, UCAT)				
A	03	01	02	Définir la méthodologie de l'AC - contrat de service (+ appui expertise perlée)				
A	03	01	03	Plan de renforcement capacités agents de la tutelle (stages dans l'accompagnement, formations)				
A	03	01	04	Formation des sous-préfets des adjoints aux préfets sur leurs rôles et les modalités de mise en œuvre de ces rôles				
A	03	01	05	7 véhicules pour cercles (pick up)			138 728,61	91 000 277
A	03	01	06	Visites d'échanges à l'étranger				
A	03	01	07	Fonctionnement véhicule par cercle			5 335,72	3 500 011
A	03	01	08	Equipement des préfets et sous préfets				
A	03	01	08 01	Etude des besoins				
A	03	01	08 02	Fourniture ordinateurs, matériel informatique (onduleurs, panneaux solaires ou groupes électrogènes etc)				
A	03	02		Action du gouvernement pour l'appui aux STD	cogestion		0,00	0
A	03	03		Améliorer le suivi et le contrôle des CT	cogestion		0,00	0

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

A	03	04		Appui technique à l'accompagnement des services de l'Etat	régie			5 379,37	3 528 646	
A	03	04	01	appui technique pour l'assistance conseil et l'exercice de la tutelle - CTN				2 011,87	1 319 704	
A	03	04	02	Elaboration de l'accord d'exécution GRK					0	
A	03	04	03	vehicule pick up utilisation expert					0	
A	03	04	04	fonctionnement vehicule				1 867,50	1 225 004	
A	03	04	05	équipement informatique et de bureau				1 000,00	655 959	
A	03	04	06	consommables				500,00	327 980	
A	03	05		chauffeurs				673,25	441 624	
A	03	05	01	1 chauffeur				673,25	441 624	
X	Réserve budgétaire (max 5% * total activités)							0,00	0	
X	01	Réserve budgétaire								0
X	00	01		Réserve budgétaire COGESTION	cogestion				0	
X	00	02		Réserve budgétaire REGIE	régie				0	
Z	Moyens généraux							61 916,60	40 614 749	
Z	01	Frais de personnel							55 298,74	36 273 706
Z	01	01		Coresponsable et Conseil decentralisation	régie			45 000,00	29 518 155	
Z	01	01	01	ATI		Représentation		45 000,00	29 518 155	
Z	01	02		responsable national	cogestion			1 143,37	750 002	
				prime		RAF		1 143,37	750 002	
Z	01	03		Equipe finance et administration	régie			6 317,12	4 143 774	
Z	01	03	01	1 Assistant administratif - logisticien - aide comptable		Représentation		2 027,38	1 329 881	
Z	01	03	02	1 secrétaire		Représentation		1 333,54	874 746	
Z	01	03	03	1 RAF		Représentation		2 956,20	1 939 147	
Z	01	04		chauffeurs	cogestion			2 838,25	1 861 774	
				3 chauffeurs permanants + 1 chauffeur temporaire		RAF		2 838,25	1 861 774	
Z	01	05		Formation du personnel PADK	régie			0,00	0	
Z	01	05	01	Identification des besoins et élaboration d'un plan de formation						
Z	01	05	02	Mise en œuvre des formations						

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Rapport 2011 PADKII	DOCUMENT OWNER Responsable et Coresponsable PADKII	DATE OF APPLICATION : Q1_2012	VERSION : 2.0
----------------	---	---	----------------------------------	------------------

Z 02	<i>Investissements</i>							0,00	0
Z 02 01			Véhicules	régie				0,00	0
Z 02 02			Equipement bureau	régie				0,00	0
Z 02 03			Equipement IT	régie				0,00	0
Z 02 04			Aménagements du bureau	régie				0,00	0
Z 03	<i>Frais de fonctionnement</i>							5 855,61	3 841 042
Z 03 01			Bureau					0,00	0
Z 03 01 01			mise à dispo par la partie Malienne	n/a					0
Z 03 02			Services et frais de maintenance	régie				952,81	625 002
Z 03 02 01			maintenance ordinateurs et equipements		AAL			952,81	625 002
Z 03 03			Frais de fonctionnement des véhicules	régie				952,81	625 002
Z 03 03 01			4*4 (carburant, assurance, entretien)		AAL			952,81	625 002
Z 03 04			Communication	régie				450,00	295 182
Z 03 04 01			représentation, publications						
Z 03 04 02			télécommunications		Secrétaire / Comptable			450,00	295 182
Z 03 05			Fournitures de bureau	régie				1 500,00	983 939
Z 3 5 1			consommables					1 500,00	983 939
Z 03 06			Missions	régie				1 000,00	655 959
Z 03 07			Autres frais de fonctionnement	régie				1 000,00	655 959
Z 04	<i>Audit et Suivi-Evaluation</i>				régie			762,25	500 002
Z 04 01			Frais de suivi et évaluation	régie				762,25	500 002
Z 01 05 01			Organisation de la SMCL		Resp/Coresp.	RAF		762,25	500 002
Z 01 05 04			Cadre de concertation PADK-GRK-ARK (rencontres bimensuelles)		Resp/Coresp.			-	
Z 01 05 05			Renseignement des indicateurs PADK		CT SE				
Z 04 02			Audit	régie				0,00	0
Z 04 03			Backstopping CTB	régie				0,00	0
								350 645,93	230 009 356
								188 528,95	123 667 263
								162 116,98	106 342 093