



CTB



Ministère de l'Administration Territoriale, de la
Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire

**RAPPORT DES
RESULTATS 2012
PROJET D'APPUI A LA
DECENTRALISATION DE LA
REGION DE KOULIKORO
MLI 09 033 11**

ACRONYMES.....	3
1 APERÇU DE L'INTERVENTION	5
1.1 FICHE PROJET.....	5
1.2 PERFORMANCES DU PROJET	5
1.3 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.4 RESUME.....	6
2 ANALYSE DE L'INTERVENTION	7
2.1 CONTEXTE	7
2.1.1 <i>Contexte général</i>	7
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	7
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	8
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	8
2.2 OUTCOME	9
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	9
2.2.2 <i>Gestion des risques</i>	11
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	13
2.2.4 <i>Critères de qualité</i>	14
2.3 OUTPUT 1	17
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	17
2.3.2 <i>Exécution budgétaire</i>	18
2.3.3 <i>Critères de qualité</i>	19
2.4 OUTPUT 2	20
2.4.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	20
2.4.2 <i>Exécution budgétaire</i>	22
2.4.3 <i>Critères de qualité</i>	22
2.5 OUTPUT 3	23
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	23
2.5.2 <i>Exécution budgétaire</i>	23
2.5.3 <i>Critères de qualité</i>	23
3 THEMES TRANSVERSAUX	24
3.1 GENRE	24
3.2 ENVIRONNEMENT	24
4 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE	25
4.1 PLAN D'ACTION.....	25
4.2 ENSEIGNEMENTS TIRES.....	25
5 ANNEXES.....	26
5.1 CADRE LOGIQUE D'ORIGINE.....	27
5.2 CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	29
5.3 APERÇU DES MORE RESULTS.....	29
5.4 RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	29
5.5 RESSOURCES.....	33
5.6 DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI	34

Acronymes

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
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
CRK	Conseil Régional de Koulikoro
CROCSAD	Comité Régional d'Orientation de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CS	Convention Spécifique
CSCRIP	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 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	Programme de Développement Economique, Social et Culturel
PDI	Programme de Développement Institutionnel
PIE	Projet d'Intérêt Economique
PNACT	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales
PPP	Partenariat Public Privé
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

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche projet

Nom du projet	Projet d'Appui à la Décentralisation de la Région de Koulikoro – Phase II / PADK II
Code du projet	MLI 09 033 11
Emplacement	Région de Koulikoro / Mali
Budget	Contribution de la Belgique : 7 000 000 EUR Contribution du Mali : 469 543 EUR (308 000 000 Fcfa)
Institution partenaire	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire (MATDAT)
Date de la Convention de mise en œuvre	21 Septembre 2010
Durée (mois)	72 mois*
Groupes cibles	- Collectivités Territoriales de la région de Koulikoro : Conseil Régional, Cercles et 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.
Impact	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
Outcome	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.
Outputs	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.

1.2 Performances du projet¹

Critères	Pertinence	Effizienz	Efficacité	Durabilité
Outcome	B	C	C	B
Output 1		C	C	B
Output 2		C	C	B
Output 3		D	D	D

¹ A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique
CTB, Agence belge de développement
31/01/2013

1.3 Exécution budgétaire

Rubrique	Budget	Dépenses (2010/2011)	Dépenses 2012	Solde budgétaire	Taux décaissement
Résultat 1	1.386.000,00	37.414,86	105.384,72	1.243.200,42	10%
Résultat 2	2.769.600,00	295.315,02	166.739,24	2.307.545,73	17%
Résultat 3	1.220.810,00	28.955,15	172.916,68	1.018.938,17	17%
Réserve budgétaire	197.707,61	0,00	0,00	197.707,61	0%
Moyens généraux	1.472.194,00	263.458,64	242.239,33	966.496,01	34%
TOTAL	7.046.311,61	625.143,67	687.279,98	5.733.887,94	19%
Total Régie	3.185.361,61	466.465,42	528.258,06	2.190.638,12	31%
Total Cogestion	3.860.950,00	158.678,25	159.021,93	3.543.249,82	8%

1.4 Résumé

<ul style="list-style-type: none"> Validation en SMCL (21 mars) des axes d'intervention prioritaires du PADK II et de leur déclinaison opérationnelle (PO 2012) ; l'approche du PADK est novatrice dans sa combinaison de 3 dimensions du développement territorial : décentralisation, déconcentration et développement économique local.
<ul style="list-style-type: none"> La crise politico sécuritaire de mars a entraîné la suspension de la coopération institutionnelle entre la Belgique et le Mali puis une reprise des activités au bénéfice direct des populations. Conséquences : suspension des activités liées au Résultat 3, révision de l'accord d'exécution avec le Conseil Régional de Koulikoro (Résultat 2), redéfinition des activités à mener dans le cadre du Résultat 1.
<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un comité technique en remplacement temporaire de la SMCL ; ce comité n'est pas habilité à prendre des décisions de réorientation du projet ou à valider des changements budgétaires, son rôle est d'assurer un suivi technique du projet. Validation de la programmation révisée et reprise partielle des activités en septembre 2012. Réalisation de deux missions d'AT Perlée et d'une mission de backstopping sectoriel (février) ; nouvelle mission de backstopping sectoriel programmée en janvier 2013 mais suspendue en raison de la situation sécuritaire. Une réflexion sur l'évolution de la stratégie d'intervention du PADK et sur ses orientations prioritaires reste d'actualité.
<ul style="list-style-type: none"> Principales réalisations : appui à l'élaboration-validation du plan d'action d'une union communale, formations des élus et agents de 10 collectivités sur les procédures de passation des marchés publics ; appui aux organisations féminines porteuses de projets économiques dans 5 communes ; appui à la restitution publique du bilan de 11 communes ; élaboration de la 1^{ère} stratégie de Développement Economique Régional (DER) et conception du fonds d'appui au DER.

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
Lansina DIARRA	François KIEFFER

2 Analyse de l'intervention

2.1 Contexte

2.1.1 Contexte général

Le démarrage du PADK s'est déroulé dans un contexte de crise sociale, politique et institutionnelle particulièrement grave pour le Mali. Cette année 2012 se caractérise par la mise en péril des institutions de la République lors du coup d'Etat du 22 mars et par l'occupation des régions nord du Mali par des mouvements indépendantistes et islamistes.

Cette situation a entraîné la suspension des relations de coopération entre la Belgique et le Mali. Suite à la mise en place d'un gouvernement de transition, le Ministère Belge de la Coopération a annoncé le 31 mai sa volonté de poursuivre les activités au bénéfice direct des populations. Les axes d'une reprise partielle ont été acceptés par le Ministère de la Coopération au mois de juillet et validés lors d'un comité technique le 5 septembre (organe temporaire de suivi du projet réunissant l'ordonnateur et le co-ordonnateur, en attendant la possibilité de réunir à nouveau la SMCL).

Ces axes d'intervention sont les suivants :

- appui à la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales,
- amélioration des ressources financières des collectivités territoriales,
- promotion du genre dans une approche communale,
- mise en place d'un outil de financement du développement économique local et régional.

Le présent rapport fait donc ressortir les résultats atteints sur une année marquée par de fortes perturbations et sur un champ d'intervention resserré par rapport aux prévisions du DTF.

2.1.2 Contexte institutionnel

Score: Approprié

Le PADK-II hérite de la longue expérience de la CTB dans la Région de Koulikoro (PDMDK, PADK-I et PROFK-I). L'ancrage dans le tissu institutionnel de la région (Conseil Régional et Gouvernorat) a permis de renforcer l'adhésion des autorités locales et régionales notamment en matière d'appui à la déconcentration, au développement économique régional (DER) et à l'amélioration des ressources des collectivités.

Le cadre stratégique et politique malien est bien fourni en termes de politiques nationales, institutions, mécanismes d'appui, etc. L'ancrage antérieur de la CTB à différents niveaux institutionnels (Ministère de tutelle et Directions techniques) facilite l'accès à l'information et la fluidité des relations institutionnelles.

Le contexte a cependant connu quelques évolutions négatives liées à la crise. En effet, la suspension des relations institutionnelles a rendu impossible le fonctionnement des organes de pilotage du projet (SMCL) et a affecté considérablement la réalisation du Résultat 3 (Appui à la déconcentration et à l'exercice de la tutelle).

Le retrait de l'assistance technique du PADK au Conseil Régional (1 ATI et 2 CT) a mis en exergue l'insuffisance des ressources techniques internes de ce dernier par rapport aux enjeux du Résultat 2.

Néanmoins, les discussions liées à la reprise des activités ont permis de réamorcer un dialogue politique et stratégique avec le Conseil Régional et de replacer l'intérêt public et l'usager au cœur des réflexions.

Au regard de ce qui précède, il peut être considéré que l'ancrage institutionnel du PADK demeure pertinent car en dépit de la crise, le Projet a pu en 2012 apporter des appuis ciblés aux Collectivités Territoriales de la région.

L'ancrage institutionnel du PADK peut donc être considéré comme « Approprié » dans la mesure où les liens avec le Conseil régional et avec les autres niveaux de CT n'ont pas été remis en question. Néanmoins il serait important de réactiver le volet d'appui aux services de l'État afin que ces derniers accompagnent et contrôlent efficacement les Collectivités Territoriales.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Score: peu approprié

La SMCL conjointe aux trois interventions (PAI MATCL, PADK2, PAEC) constitue une disposition pertinente pour évoluer vers une approche programme et limiter le nombre de réunions de pilotage d'interventions placées sous la tutelle d'un même ministère. Toutefois, la dernière SMCL de mars 2012 a relevé les difficultés de concentrer ses travaux sur des dimensions stratégiques, dérivant trop souvent sur des aspects de gestion quotidienne.

Le PADK est géré selon les deux modalités d'exécution habituelles des projets à savoir la régie et la cogestion. Il a cependant été décidé en SMCL que ces modalités financières n'affectaient pas le processus décisionnel interne ; à ce titre, l'ensemble des engagements financiers et stratégiques du PADK observe les règles de codécision. En effet, la régie demeure une modalité mal perçue dans un ministère de souveraineté nationale ; l'arbitrage par deux responsables sur l'opportunité de certaines activités est problématique, de même que leur gestion opérationnelle et comptable.

Par ailleurs, certaines faiblesses ont été constatées lors de la mise en œuvre :

- Le dispositif technique du PADK n'est pas à la hauteur des ambitions du projet et de l'évolution du contexte d'intervention. L'UCAT joue plus le rôle d'unité de mise en œuvre que de coordination et d'appui, cet état de fait peut influencer négativement l'équilibre du projet.
- La discontinuité des interventions de la CTB (période de latence entre PADK I et II) a causé quelques pertes de mémoire institutionnelle et de compétences. Certaines réflexions/actions menées par le PADK I n'ont pas été suffisamment valorisées, voire ignorées par méconnaissance (par exemple l'existence des fascicules de formation à la maîtrise d'ouvrage financés par le PADK I a été découverte plus d'un an après le démarrage du PADK II).

Il faut également noter que la crise institutionnelle actuelle impacte la gestion du projet dans la mesure où la suspension des relations institutionnelles de coopération belgo malienne induit l'impossibilité de faire fonctionner la SMCL et de développer des contacts formels entre ordonnateur et co-ordonnateur.

Néanmoins il convient de relever que les modalités d'exécution sont renforcées par l'AT perlée qui constitue un outil à fort potentiel, en particulier dans ces périodes de restriction des AT permanents. Sa souplesse et son intégration dans le dispositif lui confèrent des effets de levier uniques.

2.1.4 Contexte HARMO

A l'instar des autres interventions de la CTB au Mali, le PADK s'est aligné sur la position de la plupart des PTF suite au putsch de mars 2012 (maintien des interventions mais suspension des appuis institutionnels).

En termes d'échanges techniques, un partenariat a été développé avec le PACT/GIZ pour l'amélioration de redevabilité et de la mobilisation des ressources financières locales des communes (sur la base d'expériences réussies par le PACT/GIZ dans la région de Ségou). La réussite de cette première expérience amènera le PADK à renouveler son accord de partenariat avec le PACT/GIZ pour l'année 2013.

Des actions ont été menées avec ONU Femmes pour la prise en compte de projets sexo-spécifiques dans l'élaboration des budgets au niveau de 5 communes pilotes. Des dotations pour le financement de projets d'associations féminines ont été inscrites dans les budgets primitifs de ces 5 communes pour l'année 2013. Si le partage des outils méthodologiques avec ONU Femmes est à saluer, on peut regretter la faible plus value de l'organisme dans la mise en œuvre concrète des activités (disponibilité aléatoire de l'agent en charge du suivi du dossier).

Par ailleurs, un accord opérationnel a été signé et mis en œuvre avec le Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT), un établissement public autonome chargé de l'appui à la mise en œuvre des formations adressées aux CT en matière de maîtrise d'ouvrage.

Au cours de l'année écoulée, le PADK a profité de l'expérience menée par la CTB au Bénin. Une mission a été réalisée dans ce pays à l'occasion de l'atelier de clôture du PAPDC, elle a permis au PADK de découvrir des approches innovantes et des outils méthodologiques intéressants sur la performance communale.

Outre le PADK, le Conseil Régional bénéficie de l'appui du PADDER (financement BM) sur la question du DER. La coordination et l'alignement entre ces deux interventions ne sont pas acquis, l'équipe

projet a relevé un risque de concurrence de fait et de perte d'efficacité. La question a été soumise à l'appréciation du Conseil Régional et des mesures correctives sont en cours (on notera par exemple qu'en 2013, avec l'appui du PADK, le CRK a effectué pour la première fois une programmation annuelle intégrant l'ensemble de ses contributeurs et partenaires).

2.2 Outcome

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Outcome : Les missions des Collectivités Territoriales et des services de l'État pour le développement territorial et la fourniture de services utiles et durables aux populations sont efficacement assurées						
Indicateurs	Valeur Baseline	Progrès 2011²	Progrès 2012	Cible 2012	Cible finale	Commentaires
% des projets économiques dans les investissements des Collectivités Territoriales	11%	11%			25%	
% des projets structurants dont le dossier comportant des analyses d'impact environnemental et sexo-spécifique	0%	0%			25%	
% de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans	97%	97%			100%	
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome :						
<i>Lien entre les outputs et l'outcome : Comment les outputs contribuent-ils à l'atteinte de l'outcome ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - De manière globale, les outputs du projet ont peu influencé l'atteinte de l'outcome, mais certains outputs intermédiaires sont constatés, notamment : élaboration de la 1^{ère} stratégie régionale DER (en cours) sur laquelle va s'ancrer le mécanisme de financement des projets économiques des CT, renforcement des capacités des CT (MO et mobilisation des ressources) à travers des formations, des outils méthodologiques adaptés et un accompagnement de proximité, élaboration de plans d'actions Genre et appui aux projets économiques portés par les organisations féminines. - L'outcome renvoie à des champs de compétences très vastes et non précisés (développement territorial et fourniture de services) alors que ses indicateurs sont ciblés sur les projets économiques et ne renseignent finalement que partiellement le niveau d'atteinte de l'outcome. - Les indicateurs de l'outcome concernent les projets économiques structurants dont la mise en œuvre est soumise à la mise en place du mécanisme de financement des projets (suite DDEK). Ce fonds est en cours de construction, sa validation et sa mise en œuvre sont soumises à des arbitrages dépassant la compétence du projet (SMCL/HQ). 					
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet n'est entré dans sa phase de démarrage opérationnel qu'à partir du second semestre 2011. Avec la suspension du projet à partir du coup d'état du 21 mars 2012 et sa reprise partielle en septembre, les progrès n'ont pas pu être mesurés en 2012. 					
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Les activités du projet ont été suspendues en avril 2012, elles ont repris partiellement en septembre mais la logique d'intervention du projet prévue dans le DTF n'est pas respectée dans sa globalité. En effet, les appuis institutionnels et le renforcement du processus de déconcentration restent suspendus alors que la cohérence du PADK partait du postulat d'une combinaison de ces différentes approches. - L'équipe projet a été fortement modifiée suite à la crise politico-sécuritaire : suspension des contrats des 3 AT placés au sein du Conseil Régional (impact fort sur les capacités du Conseil Régional à mettre en œuvre son accord d'exécution), redéploiement de l'ATN du Gouvernement au sein de l'UCAT. - La suspension des relations institutionnelles rend impossible la tenue des organes de gestion concertée du projet (SMCL). - La situation de référence et la mise à jour des indicateurs réalisée en 2011 s'est avérée impossible à implémenter en l'état. Le système de suivi-évaluation du PADK n'est donc pas fonctionnel (système proposé par 					

² La Baseline a été réalisée en 2011, donc pas de progrès enregistrés en année 1.
CTB, Agence belge de développement
31/01/2013

	l'étude base line inapproprié et procédures alternatives non finalisées).
<i>Résultats inattendus :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - La reprise partielle du projet ciblant les activités au bénéfice direct des populations a permis à l'équipe projet (appuyée par l'AT perlée) et à la tutelle de partager une réflexion stratégique sur les orientations prioritaires du PADK, sur ses plus values spécifiques et ses modalités d'intervention. A cette occasion, l'axe relatif à l'amélioration des ressources financières des CT est apparu comme particulièrement porteur.

2.2.2 Gestion des risques

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Risque de diminution de la qualité des relations de partenariat avec les autorités nationales/locales si la suspension des relations institutionnelles persistait, induisant une position délicate à assumer pour le responsable national.	Mars 2012	OPS	Moyenne	Elevé	C	Maintenir les contacts informels avec le niveau central (MATDAT) et déconcentré (Gouvernorat)	RR / UCAT	Continu	Contacts en cours	ONGOING
Risque de non atteinte de l'outcome puisque la stratégie du projet n'est plus adaptée à la situation actuelle.	Mars 2012	OPS	Elevée	Moyen	C	1) Mission AT perlée pour appuyer la réflexion de l'équipe et de ses partenaires (en particulier Conseil Régional).	UCAT / AT perlée	Q1 2013	Mission programmée mais suspendue suite décision HQ (conditions de sécurité Mali)	ONGOING
						2) Mission de Backstopping de EST Gouvernance pour appuyer la finalisation de la stratégie et son implémentation.	RR / UCAT	31/01/13	Mission programmée mais suspendue suite décision HQ (conditions de sécurité Mali)	ONGOING
Risque de faible absorption des ressources financières (ou de retards cumulés importants) par le Conseil Régional, signataire d'un accord d'exécution de 848.000 euros.	Q4 2012	FIN	Elevée	Elevé	D	1) Recrutement d'un nouvel AT	RR / UCAT	31/03/13	TDR AT élaborés, recrutement soumis à autorisation de reprise (HQ)	ONGOING
						2) Identification des besoins de renforcement du CRK	CRK / UCAT	31/03/13	Programmé pour Q1 2013	
						3) Mise en œuvre d'un plan de renforcement de capacités	CRK	Continu	Programmé dans PO 2013	

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Risque de retard dans l'opérationnalisation du fonds d'appui aux projets économiques en raison de l'impossibilité de passer par le dispositif initialement prévu (ANICT). Un retard dans l'identification et la validation des procédures entrainerait des risques importants sur la mise en œuvre budgétaire du PADK (le fonds représente 1/3 de la programmation budgétaire 2013 du PADK).	Q1 2012	FIN	Moyenne	Elevé	C	1) Mission d'AT perlée pour élaborer un manuel de procédures.	UCAT / RR	31/01/13	Mission programmée mais suspendue suite décision HQ (conditions de sécurité Mali)	ONGOING
						2) Organisation d'une réunion de validation des procédures associant ordonnateur et co ordonnateur.	UCAT / RR / MATDAT	28/02/13		
						3) Transmission des procédures à HQ pour validation.	RR / UCAT	28/02/13	Soumis à réalisation mission d'élaboration du manuel	
Risque de retard dans la mise en œuvre des activités et la qualité technique des produits livrés (non respect des échéances déjà observé à plusieurs reprises au sein de l'UCAT).	2012	OPS	Elevée	Elevé	D	1) Renforcer le suivi des agents à travers les cercles de développement et des entretiens réguliers.	UCAT	Continu	Réunions d'équipe bihebdomadaires. Points d'étapes avec RR à la demande. Cercles de développement programmés pour février (soumis à reprise de fonction du Coresp. sur le terrain).	ONGOING
						2) Évaluer formellement les agents faisant preuve d'insuffisance et décider des mesures à prendre.	UCAT / RR	28/02/13		
						3) Évaluer les besoins en RH (nombre et profils) au regard de la stratégie révisée.	UCAT / RR / MATDAT	31/03/13		
						4) Effectuer un diagnostic de l'UCAT et mettre en œuvre un programme d'amélioration du fonctionnement.	UCAT	30/06/13		

2.2.3 Impact potentiel

Avec l'évolution défavorable du contexte d'intervention (perte de souveraineté d'une partie du territoire nationale, aggravation des conditions sécuritaires et intervention armée, suspension des appuis institutionnels), la probabilité que l'outcome contribue aux objectifs sectoriels s'est nettement amoindrie par rapport au moment de la formulation du projet.

La reprise partielle du projet a été saluée par l'ensemble des acteurs concernés mais en raison de la suspension d'une partie des activités (notamment le résultat 3), l'impact escompté lors de la formulation du projet n'est plus totalement garanti.

La question des ressources humaines et du rôle de l'UCAT est également centrale pour espérer atteindre un réel impact. En effet, le passage du PADK I au PADK II a consacré l'extension de 3 cercles à l'ensemble de la région et l'ouverture des champs d'intervention du PADK. Cette modification géographique et thématique ne s'est pas accompagnée d'un redéploiement adapté des ressources humaines. De plus, les 3 AT en poste auprès du Conseil Régional ont été relevés suite à la suspension des appuis institutionnels ; le recrutement de 2 AT juniors a également été suspendu. Le dispositif humain semble par conséquent inadapté aux ambitions affichées du projet. De même, l'UCAT est amenée à jouer un rôle de mise en œuvre plutôt que des fonctions d'appui et de coordination tel qu'initialement prévu ; à ce titre, son fonctionnement, sa structuration et ses moyens humains méritent d'être étudiés.

Un recadrage partiel du projet a été réalisé à l'occasion de la définition des activités à mener pendant la période de transition. La mission de backstopping sectoriel programmée pour janvier 2013 devait affiner cette réflexion et appuyer le projet dans la redéfinition de ses priorités et de sa stratégie d'intervention. Cet appui reste nécessaire pour permettre au projet de concentrer ses moyens sur les champs susceptibles de contribuer efficacement à l'atteinte de l'impact escompté.

2.2.4 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?		
<input type="checkbox"/>	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?		
<input type="checkbox"/>	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet puisse espérer aboutir.

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe (appréciation de l'ensemble de l'intervention)		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?		
<input type="checkbox"/>	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input type="checkbox"/>	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
<input checked="" type="checkbox"/>	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.
2.2 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement gérés ?		
<input type="checkbox"/>	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
<input type="checkbox"/>	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

Si la disponibilité du matériel et des ressources financières n'a pas posé de problèmes, celle des ressources humaines a connu certaines difficultés (retards dans le déploiement de l'équipe, recrutements non suivis d'évaluations, suspension de certains contrats sans remplacement...).

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?		
<input type="checkbox"/>	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
<input type="checkbox"/>	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
<input checked="" type="checkbox"/>	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés sur la base des résultats atteints dans l'optique de réaliser l'outcome (objectif spécifique) ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet n'est pas totalement parvenu à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir au projet la réalisation de son outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'est pas parvenu à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

Dans les conditions de suspension des appuis institutionnels, l'atteinte de l'outcome tel que prévu dans le DTF semble fortement compromise.

3. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).		
3.1 Durabilité financière/économique ?		
<input type="checkbox"/>	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
<input type="checkbox"/>	D	La durabilité financière/économique est très discutée, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?		
<input type="checkbox"/>	A	La SMCL et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur la SMCL et d'autres structures locales pertinentes, impliquées elles aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à la SMCL et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gêné par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
<input type="checkbox"/>	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet est intégré aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La gestion du projet est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

Critères	Note
Pertinence	B
Efficacité	C
Durabilité	B
Effizienz	C

2.3 Output 1

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

NB : la liste des activités mentionnées ci-dessous concerne uniquement les actions retenues par le comité technique du projet dans le cadre de la période de transition (et pas la totalité des actions inscrites dans le DTF).

Output 1 : Les Collectivités Territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations						
Indicateurs	Valeur Baseline	Progrès 2011	Progrès 2012	Cible 2012	Cible finale	Commentaires
% de CT procédant annuellement à la restitution publique de leurs comptes administratifs	10%	10%	85%	19%	50%	Le PADK ciblait 11 communes en 2012, l'adoption du nouveau code des CT a rendu la restitution obligatoire et a donc accéléré l'évolution du taux au-delà des prévisions
% de marchés exécutés dans les délais contractuels	30%	30%	NR		60%	
État d'avancement des principales activités			État d'avancement :			
			A	B	C	D
Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)						
A.01.01. Renforcer les capacités des CT						
Actualisation de la liste des prestataires régionaux : liste disponible						
Promotion du genre : diagnostic Genre dans 5 communes, élaboration de plans d'actions Genre, élaboration et lancement d'un mécanisme de financement des projets économiques portés par les organisations féminines, préparation d'un pool d'experts régionaux.						
Renforcement des capacités des CT en matière de maîtrise d'ouvrage : 50 élus et techniciens formés à la passation de marchés publics.						
Renforcement des capacités des CT en matière d'accès aux ressources financières : état des lieux dans les communes pilotes, élaboration de plans d'amélioration des ressources communales, préparation de l'actualisation de l'adressage de la ville de Koulikoro et du recensement de la matière imposable.						
A.01.03. Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs						
Améliorer la transparence de la décision publique : appui à la tenue de séances de restitution publique dans les communes.						
A.01.05. Appui au processus de dévolution des biens de l'État aux CT						
Appui à la mise en œuvre des contrats de délégation de gestion des adductions d'eau au niveau des CT : élaboration d'une méthodologie d'intervention avec la Direction Régionale de l'Hydraulique						
Renforcement des capacités des CT en gestion et maintenance des infrastructures (en particulier hydraulique)						
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output						
<i>Lien entre les activités et l'output</i>	L'ensemble des activités contribue à l'atteinte de l'output. Le renforcement de capacités occupe une place de choix en termes d'activités programmées et réalisées.					
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output</i>	<p>Un important effort de réflexion avait été mené fin 2011 afin de permettre au PADK-II de mettre en œuvre des activités pouvant contribuer positivement à l'atteinte de l'output 1. Bon nombre de ces activités n'ont pas pu être réalisées à hauteur de souhait principalement en raison des conséquences de la crise politique et sécuritaire.</p> <p>Les activités n'ont pu réellement démarrer qu'au quatrième trimestre 2012, après le Comité technique du 5 septembre.</p> <p>Des progrès ont néanmoins été enregistrés en matière de renforcement de capacités des Collectivités Territoriales notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise d'ouvrage (50 agents et élus ont été formés aux procédures de passation des marchés publics dans 10 communes) • Promotion du genre (5 communes ont bénéficié d'appui technique pour le diagnostic genre et d'un appui financier à travers l'inscription de 5 					

	<p>millions de FCFA dans leurs budgets 2013 pour le financement des projets portés par des organisations féminines).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redevabilité (Appui technique et financier à 11 Collectivités Territoriales pour l'organisation de la restitution publique de leur bilan communal). • Mobilisation des ressources (Appui technique et financier à 6 Communes pour l'état des lieux de la mobilisation des ressources fiscales et non fiscales). <p>La restitution publique constitue un axe d'intervention prioritaire pour le PADK, le fait qu'elle soit rendue obligatoire par le nouveau code des collectivités territoriales va amener le PADK à revoir son approche. L'appui va continuer mais la logique d'intervention pilote va céder la place à un apprentissage par l'action des nouveaux modes de relation entre collectivités et usagers.</p>
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>La principale difficulté réside dans la suspension du projet en avril 2012 et à la reprise partielle en septembre sans possibilité de réunir de SMCL ni de travailler sur les appuis institutionnels.</p> <p>Cette redéfinition imprévue interroge le projet dans sa stratégie et dans le choix de ses axes prioritaires. De même, les modalités d'intervention ont fait l'objet de compréhensions différentes, voire divergentes, entre d'une part des logiques interventionnistes plaçant l'UCAT comme opérateur et d'autre part des approches d'accompagnement plus pérennes mais plus difficiles à mettre en place, plus lentes et également plus ingrates pour les conseillers chargés de leur suivi (résultats moins visibles, valorisation des efforts non systématique).</p> <p>Le fonctionnement interne de l'UCAT et sa performance générale doivent également être interrogés car les retards d'exécution restent fréquents malgré les efforts de planification.</p>
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	<p>Le démarrage des sessions de formation à la maîtrise d'ouvrage a permis de valoriser un des produits du PADK I, à savoir les 7 fascicules de formation mis à la disposition du Centre de Formation des Collectivités Territoriales. Ces documents ont été mis à jour et seront prochainement mis en forme pour une diffusion généralisée à l'ensemble des Collectivités de la région.</p>

2.3.2 Exécution budgétaire

Rubrique	BUGDET	Dépenses 2010/2011	Dépenses 2012	Total dépenses	Taux exécution (dépenses)
A.01.01	335.000,00	947,58	31.494,59	32.442,17	10 %
A.01.02	258.000,00	22.382,30	51.423,81	73.806,11	29%
A.01.03	555.000,00	0,00	1.291,24	1.291,24	0%
A.01.04	138.000,00	14.084,98	21.175,08	35.260,06	26 %
A.01.05	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0%
Résultat 1	1.386.000,00	37.414,86	105.384,72	142.799,58	10 %

2.3.3 Critères de qualité

Critères	Note	Commentaires
Efficienc	C	Sur le l'output 1, en dépit des difficultés institutionnelles posées au Mali en 2012, le PADK-II a rationnellement utilisé les fonds et l'expertise technique disponibles. Toutefois, les charges de fonctionnement ne sont pas concordantes avec le niveau d'atteinte des résultats. Ceci s'explique d'abord par la période de suspension mais également par une performance du dispositif à améliorer.
Efficacit	C	Le niveau de réalisation du résultat 1 en fin 2012 est en deçà des prévisions de la Planification Opérationnelle. Beaucoup de dossiers ont été engagés (Formations maîtrise d'ouvrage, Restitution Publiques, Appui aux projets des groupements féminins) sans pouvoir être terminés à 100%. On peut également attribuer cette situation à la suspension des activités et aux difficultés de la reprise.
Durabilit	B	Le PADK-II dans la mise en œuvre de ses activités a obtenu des résultats assez intéressants notamment sur les problématiques de la redevabilité (restitutions publiques des comptes administratifs des CT), de la mobilisation des ressources fiscales des CT et sur la budgétisation sensible au genre. Ces résultats sont reproductibles au delà de la période de mise en œuvre de l'intervention. Les renforcements de capacités en termes de maîtrise d'ouvrage ont également suscité l'engouement des CT mais vu le cout de leur mise en œuvre leur pérennisation est incertaine en l'absence du PADK-II.

2.4 Output 2

2.4.1 Analyse des progrès réalisés

NB : la liste des activités mentionnées ci-dessous concerne uniquement les actions retenues par le comité technique du projet dans le cadre de la période de transition (et pas la totalité des actions inscrites dans le DTF). Les activités allant du code A 02.03 à A 02.09 sont réalisées et financées dans le cadre de l'accord d'exécution signé avec le Conseil Régional.

Output 2 : L'Assemblée Régionale de Koulikoro a les capacités de piloter et d'impulser le Développement Économique Régional						
Indicateurs	Valeur Baseline	Progrès 2011	Progrès 2012	Cible 2012	Cible finale	Commentaires
Evolution de la contractualisation entre l'AR et les territoires	3 contrats au stade de mise en œuvre	3 contrats au stade de mise en œuvre	NR	NR	6 contrats totalement exécutés	
Nombre de réunions du forum économique régional	0	0	0	2	8, soit 2 par an, à partir de 2012	Pas de tenue du forum mais des rencontres, ateliers et sessions extraordinaires sur la stratégie DER.
État d'avancement des principales activités			État d'avancement :			
			A	B	C	D
A.02.01. Appui technique pour enrichir le plan d'actions issu du SRAT						
Salaires ATI, CT, Fonctionnement, Véhicules, équipements informatiques						
A.02.02. Renforcement des capacités pour enrichir le plan d'action issu du SRAT et réflexion pour des inter-collectivités fortes						
Atelier de lancement du plan d'action du syndicat intercommunal UCRBBB						
A.02.03. Actions menées par l'ARK pour enrichir le plan d'action issu du SRAT et réflexion pour des inter-collectivités fortes						
Appuyer l'élaboration et la validation de la stratégie DER de l'ARK						
Connaître et partager les connaissances sur le territoire						Film promotionnel CRK non réalisé ni diffusé (départ de l'AT communication en avril)
Accompagner les dynamiques économiques						Retard sur édition document de stratégie DER et PPP
Mise en œuvre de la stratégie d'animation pour faire naître et porter les initiatives économiques						Pas de conseiller PADK pour appuyer la mise en œuvre
Appui technique des services de l'ARK et des STD à la conception de Projets d'Intérêt Economique (PIE)						Aucun de Projet d'Intérêt Economique préparé en 2012
Réalisation des études complémentaires des Projets d'Intérêt Economique						Retard sur le recrutement de prestataire
A.02.04. Appuyer l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre de contrat plan entre l'état et l'ARK						
organisation de réunions entre les autorités du niveau central et les autorités régionales						Pas de conseiller PADK pour appuyer la mise en œuvre
A.02.05. Renforcer les services propres de l'ARK ses capacités de coordination, de pilotage et d'impulsion						
Formation des cadres de l'ARK sur 3 thématiques						Aucune formation réalisée (attente résultats DIRO pour élaborer plan de formation)
Rémunération et fonctionnement de 2 cadres techniques recrutés en 2012						
Réalisation d'un diagnostic institutionnel et proposition d'une stratégie pour le renforcement organisationnel (DIRO) de l'ARK						Retard sur le recrutement de prestataire pour le DIRO
Visite d'étude à Fatik (Sénégal)						
Voyage d'étude/échange avec le Conseil Régional de Sikasso						
Participation au 6 ^{ème} sommet de l'Assemblée Générale 2012 de l'AIREF à Dakar						
Mise en place et renseignement de la base de données interne à l'ARK						Base de données non réalisée
Renforcement du service comptable et financier de l'ARK						Retard important (lié au DIRO)
A.02.06. Favoriser et appuyer la création d'un outil pour accompagner les acteurs économiques locaux						
Renforcement des capacités des acteurs économiques (apprentissage à l'utilisation des outils produits).						Pas de conseiller PADK pour appuyer la mise en œuvre
Réalisation de 5 études de marché sur les filières porteuses.						Pas de conseiller PADK pour appuyer la mise en œuvre
Appuyer l'ARK dans la mise en application du cadre juridique pour les SPL (table ronde avec le secteur privé et émission TV)						Pas de conseiller PADK pour appuyer la mise en œuvre
A.02.07. Dotation d'appui au développement économique régional						
Élaboration de l'accord d'exécution avec l'ANICT et Dotation à la DIN (ANICT) - enveloppe B (protocole ANICT)						Option ANICT abandonnée mais logique du fonds réaffirmée
A.02.08. Capitaliser, améliorer la Dotation d'appui au développement économique régional						
Capitaliser les procédures de la ligne de financement de projets DDEK I						Réalisé par AT perlée

A.02.09. Appuyer les actions régionales de communication et de promotion du potentiel économique local					
Élaborer l'identité visuelle et Confectionner des dépliants de l'ARK					
Créer et alimenter un site web					Contrat prestataire signé – site non encore opérationnel
Confectionner et distribuer des supports promotionnels (agendas/calendriers)					Prestataire recruté – supports disponibles en janvier 2013
Installer et équiper un centre d'information et de communication au sein de l'ARK					Acquisition d'équipements en cours

Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).	
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles) :</i>	L'ensemble des activités contribue à l'atteinte de l'output dans la mesure où elles apportent toutes une amélioration au Conseil régional dans ses capacités à impulser, coordonner et piloter le processus de développement économique régional (capacités internes mais également capacités d'entraînement et d'animation des différents acteurs).
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	<p>Malgré une année fortement perturbée, il convient de noter le démarrage d'une dynamique très positive et novatrice à travers l'élaboration de la 1^{ère} stratégie de développement économique pour la région de Koulikoro (SDER). Ce processus démarré courant 2012 se poursuivra en 2013, il a permis d'initier une large concertation interne au CRK mais également avec les services techniques et les opérateurs privés, et bientôt au sein des 7 cercles de la région. A ce titre, l'indicateur de résultats mesurant le nombre de sessions du forum régional peut être valablement remplacé par les différentes rencontres organisées dans le cadre de l'élaboration de la SDER.</p> <p>Le conseil régional a poursuivi ses efforts de renforcement interne, grâce à de nouveaux recrutements de techniciens, des formations et des échanges (au Sénégal et à Sikasso) ainsi que certains équipements indispensables au bon fonctionnement de l'institution.</p> <p>L'élaboration du mécanisme de financement des projets d'intérêt économique a permis de relire l'expérience passée (DDEK) et de mener une réflexion de fond avec le conseil régional sur les répartitions de responsabilités et le respect des compétences propres à chaque échelon. Les fondamentaux du dispositif sont aujourd'hui posés mais un important travail relatif aux procédures reste à faire. Une mission spécifique d'AT perlée doit permettre d'élaborer un manuel de procédures, sa mise en œuvre a été reportée en raison des risques sécuritaires ayant amené la Belgique à suspendre les missions.</p>
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative)</i>	<p>La principale difficulté réside dans la suspension du projet en avril 2012 et à la reprise partielle sans possibilité de réunir de SMCL ni de travailler sur les appuis institutionnels. A ce titre, le Conseil Régional s'est vu dessaisi de son staff d'assistance technique (3 personnes à temps plein) à partir du mois d'avril.</p> <p>En l'absence d'assistance technique, le Conseil Régional a éprouvé certaines difficultés à utiliser les outils prévus dans l'accord d'exécution (rapportage et demandes d'avis de non objection notamment) et d'importants retards ont été accusés.</p>
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	Le retrait de l'assistance technique au CRK a occasionné certaines difficultés mais il a également permis une plus grande appropriation de l'accord d'exécution par les cadres du CRK. Ainsi, le renouvellement des 3 postes n'est plus envisagé et seul un conseiller est jugé pertinent pour accompagner le CRK dans la suite de son travail de structuration et d'élaboration de la SDER.

2.4.2 Exécution budgétaire

Rubrique	BUGDET	Dépenses 2010/2011	Dépenses 2012	Total dépenses	Taux exécution (dépenses)
A.02.01	680.600,00	133.824,12	127.852,64	261.676,76	38 %
A.02.02	100.000,00	5.141,33	5.314,91	10.456,24	10%
A.02.03	198.000,00	32.400,00	0,00	32.400,00	12%
A.02.04	15.000,00	1.500,00	0,00	1.500,00	10%
A.02.05	365.000,00	36.447,00	0,00	36.447,00	10%
A.02.06	120.000,00	5.000,00	0,00	5.000,00	4 %
A.02.07	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0%
A.02.08	50.000,00	7.000,00	0,00	7.000,00	14%
A.02.09	100.000,00	66.989,00	0,00	66.989,00	67 %
A.02.10	108.683,00	16.013,57	30.844,30	46.857,87	43%
A.02.11	32.317,00	0,00	2.727,40	2.727,40	8%
Résultat 2	2.769.600,00	295.315,02	166.739,24	462.054,27	17%

2.4.3 Critères de qualité

Critères	Note	Commentaires
Efficienc	C	<p>Les effets de la crise institutionnelle ont lourdement impacté la mise en œuvre des activités de l'output 2. En effet l'assistance technique que le PADK apportait au Conseil Régional a été réduite au minimum avec le départ des conseillers. Les ressources financières de l'accord d'exécution ont été peu utilisées.</p> <p>La gestion du temps et la programmation n'ont pas été optimales au sein du CRK (8 demandes d'ANO ont été soumises au PADK le même jour après plusieurs mois d'inactivité).</p>
Efficacité	C	<p>Le niveau de réalisation du résultat 2 en fin 2012 est largement en deçà des prévisions de la Planification Opérationnelle. Peu de dossiers ont été engagés et encore moins ont été terminés à 100%. Là encore, on peut attribuer cette situation à l'arrêt momentané du projet et à la suspension des appuis institutionnels.</p>
Durabilité	B	<p>Les activités de l'intervention ont permis d'élaborer les bases de la stratégie DER de la Région de Koulikoro. La mise en œuvre de cette stratégie pourra s'inscrire dans la durée au-delà de la période de l'intervention.</p> <p>En revanche, d'autres orientations comme le fonds régional d'appui aux projets économiques sont intimement liés au PADK et devront faire l'objet d'une recherche de financement alternatif.</p>

2.5 Output 3

2.5.1 Analyse des progrès réalisés

Suite à la suspension des appuis institutionnels apportés par la Belgique au Mali, l'output 3 portant sur l'appui à la déconcentration n'a pas fait l'objet d'activités concrètes en 2012. L'accord d'exécution avec le Gouvernement a toutefois été élaboré et discuté avec les autorités. Le conseiller technique national placé en appui au Gouvernement a été redéployé au sein de l'UCAT, il s'est vu confier la coordination des activités relatives à la mobilisation des ressources et la redevabilité (Output 1) ainsi que l'appui au Conseil Régional dans le cadre du DER (Output 2).

2.5.2 Exécution budgétaire

Rubrique	BUGDET	Dépenses 2010/2011	Dépenses 2012	Total dépenses	Taux exécution (dépenses)
A.03.01	638.250,00	0,00	140.110,63	140.110,63	22%
A.03.02	242.260,00	0,00	0,00	0,00	0%
A.03.03	167.400,00	0,00	0,00	0,00	0%
A.03.04	156.742,00	28.955,15	32.806,05	61.761,20	39%
A.03.05	16.158,00	0,00	0,00	0,00	0%
Résultat 3	1.220.810,00	28.955,15	172.916,68	201.871,83	17%

2.5.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficienc	D
Efficacit	D
Durabilit	D

3 Thèmes transversaux

3.1 Genre

Le PADK a procédé à l'analyse genre de certains documents (PDESC³, Budgets et Comptes Administratifs) des communes de la région de Koulikoro. Sur la base de critères tels que la prise en compte du genre dans le PDESC, la présence de femmes dans le conseil communal, les disparités géographiques des communes, l'aspect sociodémographique et l'existence d'associations et/ou organisations féminines dynamiques, cinq communes pilotes ont été retenues.

Au cours de l'année 2012, ces 5 communes ont bénéficié d'un appui à travers un diagnostic genre, des sessions des restitutions, l'appui à l'élaboration des plans d'action genre, l'appui aux organisations féminines existantes pour élaborer des projets économiques.

A ce jour, le PADK peut mettre en avant la conception et la mise en place d'un dispositif expérimental de financement des projets économiques portés par les organisations féminines. L'originalité de ce dispositif réside dans le fait qu'il est géré par chaque commune concernée et que son montant est inscrit dans le budget primitif de la commune. Au-delà de l'appui apporté aux projets, cette initiative doit permettre un rapprochement entre la société civile (les organisations féminines en particulier) et les élus.

Notons enfin que ces activités sont menées avec l'appui technique de ONU Femmes Mali.

3.2 Environnement

Le PADK n'a pas mené en 2012 d'activités spécifiques en matière d'environnement. Il est néanmoins prévu que cette dimension soit prise en compte dans le futur fonds régional (critères relatifs à la responsabilité environnementale des projets soumis au financement).

³ Programme de Développement Economique Social et Culturel
CTB, Agence belge de développement
31/01/2013

4 Pilotage et apprentissage

4.1 Plan d'action

Plan d'action	Source	Acteur	Date limite
Adapter la stratégie d'intervention du PADK au nouveau contexte d'intervention (document de stratégie à revoir).	2.2.2 / 2.2.3	UCAT (appui EST Gouvernance et AT perlée)	Dès que possible (prévu Q1)
Adapter les appuis apportés au Conseil Régional (PO 2013 à affiner et accord d'exécution à réviser)	2.2.2 / 2.4.1	UCAT et CRK (appui EST Gouvernance et AT perlée)	Dès que possible (prévu Q1)
Améliorer le fonctionnement interne de l'UCAT (revoir les règles de fonctionnement pour une meilleure efficacité de l'unité)	2.1.3 / 2.2.2 / 2.2.3	UCAT (appui RR)	Q2 (+ travail continu)
Améliorer la performance des ressources humaines (plus grande culture du résultat et de redevabilité)	2.1.3 / 2.2.2 / 2.2.4	UCAT (appui RR)	Q2 (+ travail continu)
Actualiser / opérationnaliser le système de suivi/évaluation du projet.	2.2.1 / 2.2.2	UCAT (appui AT perlée)	Dès que possible (prévu Q1)

NB : les délais mentionnés dans le tableau ci-dessus prennent comme hypothèse la reprise de fonction sur le terrain du Coresponsable et la possibilité de mobiliser à nouveau l'AT perlée.

4.2 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Difficultés de démarrage du projet liées au décalage dans les prises de fonction de l'assistance technique internationale, nationale et régionale ainsi que la nomination du responsable national (étalement sur 14 mois).	CTB-HQ (RH) RR
Certaines activités de démarrage constituent des étapes fondatrices pour un projet (recrutements des ATN, étude base line, AO pour l'AT perlée...), elles nécessitent une forte appropriation/participation du partenaire et de la Direction du projet. Leur lancement prématuré (avant la mise en place des AT) et sans associer suffisamment le partenaire impacte négativement et durablement le projet (cf système M&E inutilisable).	CTB-HQ (RH et EST) RR
Le contrat d'assistance technique perlée prévoit une partie de prestation non fléchée permettant la mobilisation d'experts à la demande, en fonction de l'évolution des besoins. Cette flexibilité donne au projet une réactivité peu commune et très intéressante à condition que l'AT perlée soit bien conçue comme partie intégrante de l'appui technique sur la durée.	Projet CTB-HQ (RH et EST) RR
Recours à l'AT régionale porteuse de forts potentiels mais nécessite une clarification du statut des personnes recrutées pour éviter frustrations et déceptions.	CTB-HQ (RH et EST)

5 Annexes

5.1 Cadre logique d'origine

		Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
OG	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	(1) Indice de la pauvreté (2) Taux de croissance réelle du PIB aux prix du marché	CSCR Rapports de l'ODHD/DNSI	volonté politique continue au niveau national et régional (impact éventuel du calendrier électoral) stabilité dans la région (voir Nara et période d'élections)
OS	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.	(3) Nombre d'habitants pour une sage femme (4) Taux brut de scolarisation des filles (5) Proportion de la population ayant un accès durable à l'eau potable	CPS /Santé CPS/Education CPS/ Hydraulique	Pas de résistance au changement Suffisamment de ressources disponibles pour les CT (voir transfert des ressources) Suffisamment de ressources humaines disponibles (voir cadres remplis et déconcentration/décentralisation)
R1	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)	(6) % de CT ayant reçu une assistance technique (7) Evolution du délai moyen de passation des marchés (8) % de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans (9) % de CT procédant annuellement à la restitution publique de leurs comptes administratifs	Rapports, enquêtes légères Rapport DGMP PNACT III (8) – enquêtes & sondages PNACT III (2) – PV de restitution des comptes administratifs	Stabilité de ressources humaines (pas trop de changement) Pas de résistance au changement Engagement réel des CT
A 1.1.	Activité 1.1. : Renforcer les capacités des CT dans des domaines spécifiques			
A 1.2.	Activité 1.2. Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs sur la qualité des services rendus			
R2	Résultat 2. L'AR de Koulikoro a les capacités de piloter et impulser le Développement Economique Régional (PNACT III, R5) <i>L'ARK a les capacités pour la conception et la formulation participative de stratégies de développement territorial et pour en assurer le leadership et le plaidoyer</i> <i>Le développement économique régional est porté par des réseaux d'acteurs, pôles d'excellence, actions et projets engagés ou appuyés par l'ARK.</i>	(10) Evolution du montant des contrats-programmes Etat/Région (11) existence de profils territoriaux de qualité (cartographie) (12) nombre et montants des projets de développement économique initiés ou appuyés par l'AR (13) évolution des investissements privés dans la région de Koulikoro	PNACT III (10) Rapports projets, évaluations PNACT III (8) Système de suivi des investissements élaboré par l'intervention Accords ou conventions signés avec des prestataires privés	Stabilité de ressources humaines (pas trop de changement) Pas de résistance au changement Engagement confirmé tout au long de l'intervention au niveau de ARK

R 2.1	Sous-résultat 2.1. : L'ARK a les capacités pour la conception et la formulation participative de stratégies de développement régional et pour en assurer le leadership et le plaidoyer			
A 2.1.1	Activité 2.1.1. Enrichir le plan d'action issu du schéma régional de développement et d'aménagement et réfléchir à un cadre de collaboration pour des Intercollectivités fortes			
A 2.1.2	Activité 2.1.2. Appuyer l'élaboration, la négociation et la mise en oeuvre d'un « contrat plan » entre l'Etat et l'Assemblée Régionale.			
A 2.1.3	Activité 2.1.3. Renforcer les services propres de l'Assemblée Régionale, ses capacités de coordination, de pilotage et d'impulsion.			
R 2.1	SOUS-RESULTAT 2.2. LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE REGIONAL EST PORTE PAR DES RESEAUX D'ACTEURS, DES POLES D'EXCELLENCE, DES ACTIONS ET DES PROJETS ENGAGES OU APPUYES PAR L'ARK			
A 2.2.1	Activité 2.2.1. Accompagner l'Assemblée Régionale pour l'émergence de systèmes productifs locaux et l'accompagnement des acteurs économiques			
A 2.2.2	Activité 2.2.2. Capitaliser, améliorer et mettre en œuvre la Dotation pour le Développement Economique de Koulikoro (DDE-K)			
A 2.2.3	Activité 2.2.3. Appuyer des actions régionales de communication et de promotion du potentiel économique régional.			
R3	Résultat 3. Les services de l'Etat à Koulikoro accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales. (PNACT III, R6)	(14) % de CT inspectées annuellement (15) % des demandes de mise à disposition formulées par les CT effectivement satisfaites	PNACT 3 (11) ; rapports d'inspections, rapports du projet Paradder (6.1 en 6.2.), PNACT 3 (12), enquêtes de satisfaction auprès des CT	Volonté de changement et engagement réel des représentants de l'état et des services techniques déconcentrés Ressources humaines disponibles (cadre organisationnel, transfert des ressources et déconcentration)
A 3.1	Activité 3.1. Améliorer quantitativement et qualitativement les moyens et approches d'accompagnement et les équipements de la tutelle et des services déconcentrés de l'Etat pilotés par le Gouverneur et les Préfets.			
A 3.2.	Activité 3.2. Améliorer le suivi des missions d'inspection et de contrôle des CT.			

5.2 Cadre logique mis à jour

Le cadre logique n'a pas été mis à jour dans sa structuration générale mais suite à l'étude baseline, les indicateurs ont été revus et sont présentés maintenant comme suit :

Objectifs/résultats	Indicateurs
OG : 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	Ratio Nombre de sage femmes / population Taux brut de scolarisation des filles au premier cycle % de points d'eau potable fonctionnels
OS : 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 de projet comporte une analyse environnementale et sexo-spécifique % de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans
R1 : Les collectivités territoriales ont des capacités renforcées pour assurer la fourniture de biens et services durables et de qualité aux populations	% de CT procédant annuellement à la restitution publique de leurs comptes administratifs % de marchés exécutés dans les délais contractuels
R2 : L'AR de Koulikoro a les capacités de piloter et impulser le Développement Economique Régional	Evolution de la contractualisation entre l'AR et les territoires Nombre de réunions du forum économique régional
R3 : Les services de l'Etat à Koulikoro accompagnent et contrôlent efficacement les collectivités territoriales.	% 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

5.3 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Non
Rapport de <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Non
Planning de l'EMP	Programmée en Q3 2013
Planning de l'évaluation finale	2015
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Février 2012 : mission de backstopping sectorielle EST Gouvernance (Anne FLAHAUT).

5.4 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Voir tableau pages suivantes.

Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311

Project Title : **Projet d'appui à la décentralisation de la région de Koulikoro - Phase II**

Budget Version: **E01**

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

Year to month : 31/12/2012

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
A LES MISSIONS DES CT ET DES SERVICES DE L'ETAT POUR			5.376.410,00	361.685,03	445.040,65	806.725,68	4.569.684,32	15%
01 Les collectivités territoriales ont des capacités			1.386.000,00	37.414,86	105.384,72	142.799,58	1.243.200,42	10%
01 Renforcer les capacités des CT		REGIE	335.000,00	947,58	31.494,59	32.442,17	302.557,83	10%
02 Appui technique pour le renforcement des capacités des		REGIE	258.000,00	22.382,30	51.423,81	73.806,11	184.193,89	29%
03 Améliorer la redevabilité et le contrôle des acteurs		COGES	555.000,00	0,00	1.291,24	1.291,24	553.708,76	0%
04 Appui technique pour l'amélioration de la redevabilité et le		REGIE	138.000,00	14.084,98	21.175,08	35.260,06	102.739,94	26%
05 Appui au processus de dévolution des biens de l'Etat aux		COGES	100.000,00	0,00	0,00	0,00	100.000,00	0%
02 L'ARK a les capacités d'impulser et de piloter le			2.769.600,00	295.315,02	166.739,25	462.054,27	2.307.545,73	17%
01 Appui technique pour enrichir le plan d'action issu du		REGIE	680.600,00	133.824,12	127.852,64	261.676,76	418.923,24	38%
02 Renforcement des capacités pour enrichir le plan d'action		COGES	100.000,00	5.141,33	5.314,91	10.456,24	89.543,76	10%
03 Action menées par l'ARK pour enrichir le plan d'action issu		COGES	198.000,00	23.400,00	0,00	23.400,00	174.600,00	12%
04 Appuyer l'elaboration, la négociation et la mise en oeuvre		COGES	15.000,00	1.500,00	0,00	1.500,00	13.500,00	10%
05 Renforcer les services propres de l'ARK ses capacités de		COGES	365.000,00	36.447,00	0,00	36.447,00	328.553,00	10%
06 favoriser et appuyer la création d'un outil pour		COGES	120.000,00	5.000,00	0,00	5.000,00	115.000,00	4%
07 Dotation d'appui au Développement Economique (régional)		COGES	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000.000,00	0%
08 Capitaliser, améliorer Dotation d'appui au Développement		COGES	50.000,00	7.000,00	0,00	7.000,00	43.000,00	14%
09 Appuyer les actions régionales de communication et de		COGES	100.000,00	66.989,00	0,00	66.989,00	33.011,00	67%
10 Appui technique pour les actions régionales		REGIE	108.683,00	16.013,57	30.844,30	46.857,87	61.825,13	43%
11 Chauffeurs		REGIE	32.317,00	0,00	2.727,40	2.727,40	29.589,60	8%
03 Les services de l'Etat accompagnent et contrôlent			1.220.810,00	28.955,15	172.916,68	201.871,83	1.018.938,17	17%
01 Améliorer quantitativement et qualitativement des moyens		COGES	638.250,00	0,00	140.110,63	140.110,63	498.139,37	22%
02 Action du gouvernorat pour l'appui aux STD		COGES	242.260,00	0,00	0,00	0,00	242.260,00	0%
		REGIE	3.185.361,61	466.465,42	528.258,07	994.723,49	2.190.638,12	31%
		COGEST	3.860.950,00	158.678,25	159.021,93	317.700,18	3.543.249,82	8%
		TOTAL	7.046.311,61	625.143,67	687.280,00	1.312.423,67	5.733.887,94	19%

Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311 Printed on zondag 27 januari 2013

page: 1

Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311

Project Title : **Projet d'appui à la décentralisation de la région de Koulikoro - Phase II**

Budget Version: **E01**
 Currency : **EUR**
 YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

Year to month : 31/12/2012

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
03 Améliorer le suivi et le contrôle des CT		COGES	167.400,00	0,00	0,00	0,00	167.400,00	0%
04 Appui technique à l'accompagnement des services de		REGIE	156.742,00	28.955,15	32.806,05	61.761,20	94.980,80	39%
05 Chauffeur		REGIE	16.158,00	0,00	0,00	0,00	16.158,00	0%
X RESERVE BUDGETAIRE			197.707,61	0,00	0,00	0,00	197.707,61	0%
01 Réserve budgétaire			197.707,61	0,00	0,00	0,00	197.707,61	0%
01 Réserve budgétaire COGESTION		COGES	151.396,00	0,00	0,00	0,00	151.396,00	0%
02 Réserve budgétaire REGIE		REGIE	46.311,61	0,00	0,00	0,00	46.311,61	0%
Z MOYENS GENERAUX			1.472.194,00	263.458,64	242.239,35	505.697,99	966.496,01	34%
01 Frais de personnel			911.894,00	119.524,08	212.471,84	331.995,92	579.898,08	36%
01 Coresponsable et Conseil decentralisation		REGIE	722.000,00	85.416,35	167.041,20	252.457,55	469.542,45	35%
02 responsable national		COGES	20.574,00	4.627,82	3.474,81	8.102,63	12.471,37	39%
03 Equipe finance et administration		REGIE	101.250,00	20.906,81	32.855,50	53.762,31	47.487,69	53%
04 chauffeurs		COGES	38.070,00	8.573,10	8.830,34	17.403,44	20.666,56	46%
05 Formation du personnel PADK		REGIE	30.000,00	0,00	269,99	269,99	29.730,01	1%
02 Investissements			119.000,00	60.367,52	1.117,22	61.484,74	57.515,26	52%
01 Véhicules		REGIE	76.000,00	32.558,01	0,00	32.558,01	43.441,99	43%
02 Equipement bureau		REGIE	10.000,00	4.786,14	684,11	5.470,25	4.529,75	55%
03 Equipement IT		REGIE	23.000,00	20.808,17	213,43	21.021,60	1.978,40	91%
04 Aménagements du bureau		REGIE	10.000,00	2.215,20	219,68	2.434,88	7.565,12	24%
03 Frais de fonctionnement			238.800,00	36.572,66	25.242,24	61.814,90	176.985,10	26%
01 Bureau		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?
02 Services et frais de maintenance		REGIE	10.800,00	1.082,69	2.340,34	3.423,03	7.376,97	32%
		REGIE	3.185.361,61	466.465,42	528.258,07	994.723,49	2.190.638,12	31%
		COGEST	3.860.950,00	158.678,25	159.021,93	317.700,18	3.543.249,82	8%
		TOTAL	7.046.311,61	625.143,67	687.280,00	1.312.423,67	5.733.887,94	19%

Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311 Printed on zondag 27 januari 2013

page: 2

Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311

Project Title : **Projet d'appui à la décentralisation de la région de Koulikoro - Phase II**

Budget Version: **E01** Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
03 Frais de fonctionnement des véhicules		REGIE	115.000,00	11.103,61	7.534,56	18.638,17	96.361,83	16%
04 Communication		REGIE	48.600,00	8.331,31	3.269,99	11.601,30	36.998,70	24%
05 Fournitures de bureau		REGIE	32.400,00	4.780,65	5.171,45	9.952,10	22.447,90	31%
06 Missions		REGIE	15.000,00	1.706,67	3.435,78	5.142,45	9.857,55	34%
07 Autres frais de fonctionnement		REGIE	17.000,00	9.567,73	3.490,12	13.057,85	3.942,15	77%
04 Audit et Suivi et Evaluation			202.500,00	46.994,05	3.408,05	50.402,10	152.097,90	25%
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	80.000,00	41.331,21	1.991,81	43.323,02	36.676,98	54%
02 Audit		REGIE	87.500,00	0,00	0,00	0,00	87.500,00	0%
03 Backstopping CTB		REGIE	35.000,00	5.662,84	1.416,24	7.079,08	27.920,92	20%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,33	0,00	0,33	-0,33	??%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,33	0,00	0,33	-0,33	??%
99 Conversion rate adjustment		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%

REGIE	3.185.361,61	466.465,42	528.258,07	994.723,49	2.190.638,12	31%
COGEST	3.860.950,00	158.678,25	159.021,93	317.700,18	3.543.249,82	8%
TOTAL	7.046.311,61	625.143,67	687.280,00	1.312.423,67	5.733.887,94	19%



Budget vs Actuals (Year to Month) of MLI0903311 Printed on zondag 27 januari 2013

page: 3

5.5 Ressources

Nouveau matériel mis en service 2012 :

Désignation	Bénéficiaire	Date d'acquisition
7 Véhicules PICK UP	Cercles	14/03/2012
1 Véhicule Land Cruiser PRADO	UCAT PADK II	14/03/2012
1 Véhicule PICK UP	Conseil Régional de Koulikoro	14/03/2012
1 Véhicule Land Cruiser PRADO	Conseil Régional de Koulikoro	14/03/2012
1 Véhicule PICK UP	Gouvernorat Koulikoro	14/03/2012
Bureau avec retour	Conseiller Administration Publique Gouvernorat	09/09/2012
Fauteuil ministre	Conseiller Administration Publique Gouvernorat	09/09/2012
Bibliothèque vitrée 04 battants	Conseiller Administration Publique Gouvernorat	09/09/2012
2 Ordinateurs portable	Ex Conseiller Conseil Régional de Koulikoro	21/12/2012
2 Imprimante multifonction office jet Pro 8	Ex Conseiller Conseil Régional de Koulikoro	24/11/2011
Salon complet	UCAT PADK II	21/12/2011
6 Fauteuils demi ministre	UCAT PADK II	21/09/2011
1 Disque Dur Externe 1TO	UCAT PADK II	15/12/2011
1 Table basse GF	UCAT PADK II	05/12/2011
1 Imprimante couleur LaserJet CP 2025 n	UCAT PADK II	24/11/2011
1 Ordinateur de bureau Desktop	UCAT PADK II	24/11/2011
1 Photocopieuse Canon IR 25 25	UCAT PADK II	24/11/2011
1 Onduleur APC1500VA	UCAT PADK II	24/11/2011
2 Stabilisateurs	UCAT PADK II	29/08/2012
Appareil fax Brother MF C 590 CN	UCAT PADK II	24/11/2011
1 vidéoprojecteur	Conseil Régional de Koulikoro	24/11/2011
1 vidéoprojecteur	UCAT PADK II	24/11/2011
1 vidéoprojecteur	Gouvernorat Koulikoro	24/11/2011
Téléviseur LED HD TV 42 pouces	Conseil Régional de Koulikoro	24/11/2011
Disque Dur Externe multimédia 1000 G	Conseil Régional de Koulikoro	24/11/2011

5.6 Décisions prises par la SMCL et suivi

Aperçu des décisions stratégiques importantes prises par la SMCL et suivi de ces décisions :

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Produire le cahier des charges d'utilisation des 7 véhicules destinés aux adjoints au Préfets	Janvier 2012	Q2	PV 3 ^{ème} SMCL du 21/03/12	UCAT	Ecrire cahier des charges	UCAT	Immédiat	Réalisé mais affectation véhicules suspendue	ONGO ING
Proposer une révision des modalités de gestion des véhicules déjà affectés au Gouvernorat et à l'ARK	2011	Q2	PV 3 ^{ème} SMCL du 21/03/12	UCAT	Proposer modalités de transfert	UCAT	Immédiat	Réalisé mais transfert suspendu en attente de possibilité de réunir la SMCL	OPEN
Examiner avec le CRK la possibilité d'appuyer l'élaboration des schémas d'aménagement des 4 cercles qui n'en disposent pas, tout en veillant à la réalisation des actions concrètes issues du SRAT (PSDR)	Mars 2012	Q2	PV 3 ^{ème} SMCL du 21/03/12	CRK / UCAT	Intégrer (ou pas) les nouveaux schémas dans la PO 2013	CRK / UCAT	Immédiat	Schémas des 4 cercles non réalisés en attendant la reprise totale des activités (actions concentrées sur stratégie DER)	OPEN
Veiller à associer l'ordonnateur délégué (DFM) en amont des futures demandes de changement budgétaire	21/03/12	Continu	PV 3 ^{ème} SMCL du 21/03/12	UCAT		UCAT	Prochaine SMCL	Réalisé pour comité technique de sept. 2012	ONGO ING
Les prochaines réunions doivent porter davantage sur les questions à caractère stratégique et veiller à ce que les sujets d'ordre opérationnel soient traités en amont entre les différents acteurs.	21/03/12	Continu	PV 3 ^{ème} SMCL du 21/03/12	UCAT/CRK/GRK		UCAT	Prochaine SMCL	Réalisé pour comité technique de sept. 2012	ONGO ING