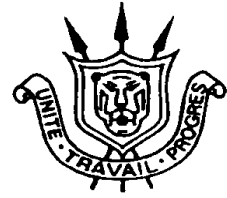




CTB



REPUBLIQUE DU BURUNDI

RAPPORT ANNUEL 2011

PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT
LOCAL ET LA PARTICIPATION CITOYENNE
DANS LA PROVINCE DE CIBITOKÉ
(PADLPC CIBITOKÉ) - BDI 0805011



Vue de la commune de Bukinanyana – Province de Cibitoke

ABRÉVIATIONS	4
1 FICHE PROJET	5
2 RESUME	6
2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION.....	6
2.2 ELEMENTS CLES	6
2.3 RISQUES CLE.....	7
2.4 LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS CLES	8
3 ANALYSE DE L'INTERVENTION	9
3.1 CONTEXTE	9
3.1.1 <i>Evolution du contexte</i>	9
3.1.2 <i>Ancrage institutionnel</i>	10
3.1.3 <i>Modalités d'exécution</i>	10
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>	14
3.2.3 <i>Risques et hypothèses</i>	15
3.2.4 <i>Critères de qualité</i>	15
3.2.5 <i>Impact potentiel</i>	15
3.2.6 <i>Recommandations</i>	16
3.3 RESULTAT 1 : LES CAPACITES COMMUNALES DE MAITRISE D'OUVRAGE DU DEVELOPPEMENT LOCAL SONT RENFORCEES.	17
3.3.1 <i>Indicateurs</i>	17
3.3.2 <i>Bilan activités</i>	17
3.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	17
3.3.4 <i>Risques et hypothèses</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 : LA GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE EST RENFORCEE POUR UNE MEILLEURE GESTION DES SERVICES PUBLICS	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>	22
3.4.4 <i>Risques et hypothèses</i>	22
3.4.5 <i>Critères de qualité</i>	23
3.4.6 <i>Exécution budgétaire</i>	23
3.4.7 <i>Recommandations</i>	23
3.5 RESULTAT 3 : LES CAPACITES DES SERVICES CENTRAUX ET DECONCENTRES DE L'ÉTAT SONT RENFORCEES POUR AMELIORER LE CONTROLE ET L'APPUI-CONSEIL AUX COMMUNES	25
3.5.1 <i>Indicateurs</i>	25
3.5.2 <i>Bilan activités</i>	25
3.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	26
3.5.4 <i>Risques et hypothèses</i>	26
3.5.5 <i>Critères de qualité</i>	27
3.5.6 <i>Exécution budgétaire</i>	27
3.5.7 <i>Recommandations</i>	27
4 THEMES TRANSVERSAUX	28
4.1 GENRE.....	28
4.2 ENVIRONNEMENT.....	28

5	DECISIONS PRISES PAR LA SMCL & SUIVI.....	29
6	LEÇONS APPRISES.....	30
7	ANNEXES	31
7.1	CADRE LOGIQUE.....	31
7.2	ACTIVITES M&E.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
7.3	RAPPORT "BUDGET VERSUS ACTUELS (2011-12)"	39
7.4	BENEFICIAIRES	45
7.5	PLANIFICATION OPERATIONNELLE Q1-2012.....	47
7.5.1	<i>Planification des activités</i>	47
7.5.2	<i>Plan Prévisionnel des Marchés Publics</i>	53
7.5.3	<i>Programmation et suivi des accords 2011</i>	54
7.5.4	<i>Planification financière</i>	55

Abréviations

APIP	Projet d'appui ponctuel aux institutions publiques
CC	Conseils communaux
CCDC	Comité communal de développement communautaire
CPD	Comité provincial de développement
CGMP	Cellules de gestion des Marchés Publics
CS	Convention Spécifique
CTB	Coopération Technique Belge
DAP	Dossier d'Avant Projet
DELCO	Délégué à la Cogestion
DFC	Direction de la Formation des communautés
DGAT	Direction Générale de l'Administration du Territoire
DGD	Direction générale de la Décentralisation
DGDC	Direction Générale du Développement communal
DTF	Dossier Technique et Financier
FADL	Fonds d'appui au développement local
FONIC	Fonds National d'Investissement Communal
INSS	Institut National de Sécurité sociale
MDCC	Ministère du plan et du développement communal
M&E	Monitoring and Evaluation
PADAP	Projet d'Appui au Développement Agricole dans la province de Cibitoke
PADLPC	Projet d'appui au développement local et à la participation citoyenne (Cibitoke)
PCDC	Plan communal de développement communautaire
PIC	Programme Indicatif de coopération
PO	Program Officers /Chargés de Programmes
PTD	Plans triennaux
RAF	Responsable Administratif et financier
Q1, Q2,	Trimestre 1, 2,
RR	Représentation Résidente
TDRs	Termes de référence
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
UGP	Unité de Gestion du Projet

1 Fiche projet

NOM DU PROJET	Projet d'appui au Développement Local et la Participation Citoyenne dans la Province de Cibitoke (PADLPC-Cibitoke)
CODE PROJET	BDI 08 050 11
ZONE D'INTERVENTION	Burundi, Province Cibitoke
BUDGET	4 491 644 € (dont 491 644€ de contribution du Burundi)
PERSONNES CLES	Directeur d'Intervention : Salvator NDUWIMANA Délégué à la Cogestion : Murielle HERMOUET
INSTANCE PARTENAIRE	Ministère de l'Intérieur
DATE DE SIGNATURE DE LA CONVENTION DE MISE EN ŒUVRE	le 14 décembre 2009
DUREE (MOIS)	48 mois (60 mois à partir de la signature de la CS)
GROUPES CIBLES	Les six communes de la Provinces de CIBITOKE : Buganda, Bukinanyana, Mabayi, Mugina, Murwi, Rugombo et leurs populations (500 000 personnes) ¹
OBJECTIF GLOBAL	« Assurer une bonne gouvernance dans la résolution des problèmes majeurs de développement local et communautaire ».
OBJECTIF SPECIFIQUE	« Les autorités communales de Cibitoke contribuent plus efficacement à la réduction de la pauvreté »
RESULTATS ATTENDUS	R1 : Les capacités communales de maîtrise d'ouvrage du développement local sont renforcées. R2 : La gouvernance administrative et financière des communes est améliorée pour une meilleure gestion des services publics. R3 : Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes.

¹ Population estimée en 2010 à partir du recensement de 2008.

2 Résumé

Le Projet d'Appui au Développement Local et à la Participation Citoyenne (PADLPC Cibitoke) intervient dans les six communes de la Province de Cibitoke. Son objectif global est d'assurer une bonne gouvernance dans la résolution des problèmes majeurs de développement local et communautaire. Son objectif spécifique est que les autorités communales de Cibitoke contribuent plus efficacement à la réduction de la pauvreté. Trois résultats sont attendus pour contribuer à l'atteinte des objectifs du PADLPC : (1) Les capacités communales de maîtrise d'ouvrage du développement local sont renforcées. (2) La gouvernance administrative et financière des communes est améliorée pour une meilleure gestion des services publics. (3) Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes.

Principes généraux

1. Alignement aux procédures nationales en matière de gestion des communes et de passation des marchés
2. Projet d'appui à la mise en œuvre de la politique nationale de décentralisation
3. Capitalisation des expériences et synergie avec les autres partenaires d'appui à la décentralisation (procédures, pratiques, ...)

2.1 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Effizienz	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique	C	C	C
Résultat 1	C	B	B
Résultat 2	C	C	B
Résultat 3*	NC	NC	NC

* La reformulation du cadre logique de l'intervention a été validée en SMCL du 6 décembre 2011, avec l'ajout d'un nouveau résultat 3. Il est donc impossible de donner des critères de qualité pour ce résultat.

Budget	Dépense par année	Dépenses totales année N (31/12/2011)	Solde budget	Taux d'exécution
4 000 000 €	199 079,23€	328 738,23€	3 472 182,54 €	13%

2.2 Eléments clés

Les points saillants ayant marqué l'année sont essentiellement les suivants :

1. Prise de fonction de l'ensemble de l'équipe du PADLPC. Cette année 2011 peut être considérée comme la 1^{ère} année de fonctionnement du projet.

2. Blocages institutionnels suivis d'un changement de tutelle du projet qui passe au Ministère de l'Intérieur ayant la décentralisation dans ses attributions.
3. Changement du DI après désignation du Ministère de Tutelle
4. Recrutement du DELCO après départ du premier
5. Démarrage et finalisation de l'étude de référence
6. Révision du cadre logique du projet avec reformulation et révision des résultats, dont un nouveau 3^{ème} résultat relatif à l'appui aux structures de l'état en charge du pilotage de la décentralisation et de l'appui conseil aux communes.
7. Prolongation de la durée d'exécution du projet jusqu'à la date limite de la convention, le 14 décembre 2014
8. La mise en fonction des conseils communaux et autres organes de concertation comme le comité provincial de développement (CPD), suite aux élections de 2010
9. Assistance d'urgence à la commune Rugombo en tôles pour couvrir les infrastructures endommagées suite aux inondations
10. Adoption et vulgarisation du manuel FADL aux communes

2.3 Risques clé

Les principaux risques répertoriés sur lesquels nous devrions porter une attention particulière sont les suivants :

- **Blocages institutionnels** suite au changement de tutelle
- **Insuffisance des ressources financières disponibles** dans le budget du projet pour mettre en œuvre les résultats 2 et 3. Au-delà de l'obtention des reliquats du projet CTB APIP attendus concrètement pour le deuxième semestre de l'année 2012, l'équipe projet espère l'acceptation de la requête de financement adressé à l'Ambassade de Belgique par le Ministère de tutelle en fin d'année 2011.
- Démotivation des autorités communales en attente de réalisations concrètes des microprojets (suite au retard de 2011)
- Manque de compétences locales pour les études que le projet entend lancer et de ce fait retarder l'exécution du projet
- Non respect des communes de leurs engagements (l'INSS de 2011 n'a pas été payé correctement)
- Non disponibilité des agents administratifs et des services techniques dans les formations proposées dans le cadre du renforcement des capacités ;
- Non appropriation des procédures nationales de gestion des budgétaires et comptable par les autorités communales
- Risques pouvant entraîner un retard sur l'exécution du FADL :
 - o Faible capacité de maîtrise des procédures du FADL par les communes
 - o Faible capacités des agents à comprendre et à s'approprier le contenu du document relatif à l'administration et à la gestion

- comptable et le manuel des procédures du FADL.
- Faible fonctionnalité du système national de contrôle des marchés publics
 - Peu d'efficacité de l'UGP pour l'instruction des dossiers FADL (d'où le recrutement en cours d'un conseiller en infrastructure)
 - Risque de faible fonctionnement des investissements

2.4 Leçons apprises et recommandations clés

Les leçons apprises durant cette année 2011 sont :

1. La synergie avec d'autres partenaires est un élément important qui facilite la communication, l'échange d'expérience et évite la duplication des actions et des moyens
2. Les formations à la routine ne sont pas un moyen efficace pour renforcer les capacités des acteurs et des bénéficiaires du projet. Leur durabilité est mise en question par différentes études et autres constats. Il conviendra de penser à un accompagnement sur site des équipes communales pour avoir de bons résultats.
3. Les tables rondes ne suffisent pas à améliorer la connaissance du projet par les bénéficiaires. Il convient de concevoir une stratégie de communication pour le projet (dépliants, réunions annuelles, ...)
4. Il est important de doter de moyens les études, car en l'absence de ressources compétentes au niveau national, il est nécessaire de recourir à l'expertise internationale

Les recommandations les plus importantes sont les suivantes :

1. Appuyer la requête de financement déposée par le Ministère de l'Intérieur auprès de l'Ambassade de Belgique
2. Augmenter le budget du projet sur les résultats 2 et 3
3. Intensifier la formation et surtout **l'accompagnement de proximité** à la mise en œuvre (1) des procédures comptables et budgétaires, suite à l'audit organisationnel et (2) du FADL
4. Préparer dès 2012, les projets financés par le FADL en 2013
5. Capitaliser les expériences de tous les intervenants en matière d'appui à la mobilisation des finances locales par des échanges d'expérience
6. Instaurer une stratégie de communication pour le projet incluant un espace de redevabilité au niveau national.
7. Mettre dans le plan de renforcement des capacités un dispositif et des mécanismes de suivi évaluation des formations

3 Analyse de l'intervention

3.1 Contexte

3.1.1 Evolution du contexte

La Convention Spécifique relative au Projet d'Appui au Développement Local et à la Participation Citoyenne dans la Province de Cibitoke (PADLPC Cibitoke) a été signée le 14 décembre 2009. Avec comme ministère de tutelle le Ministère de la Décentralisation et du Développement Communal

Le contexte de mise en œuvre de l'intervention en 2011 a été également marqué notamment par :

- Comme indiqué dans notre rapport annuel 2010, la modification, fin 2010, de la structure et les missions du Gouvernement de la République du Burundi. **Le Ministère de la Décentralisation et du Développement Communal (MDDC) a disparu** suite au Décret N°100/08 du 13 septembre 2010. Cette modification s'est traduite par une réattribution des missions du MDDC entre deux Ministères (Ministère de l'Intérieur et Ministère du Plan et du Développement Communal)². Cette situation a généré un blocage institutionnel, durant quasiment toute l'année 2011, car le MDDC, conformément à la Convention Spécifique, assurait la tutelle administrative du projet.

Suite à cette réforme il y a naissance d'une Direction Générale de la Décentralisation au Ministère de l'Intérieur dont le Directeur Général a été désigné membre de la SMCL dans sa session du 12 avril 2011 et Président de la SMCL dans sa session du 6 décembre 2011.

En vue de résoudre les blocages institutionnels constatés par la SMCL le 28 juin 2011, et sur demande de l'ambassade de Belgique, le Cabinet du 11ème Vice Président de la République du Burundi a adressé un courrier à l'Ambassade le 26 septembre 2011, précisant la tutelle du PADLPC qui doit être assurée par le Ministère de l'Intérieur.

- L'année 2011 a été également au niveau national, une année de **mise en place et d'opérationnalisation des institutions issues du processus électoral de 2010**. Elle coïncide donc à la mise en fonction des conseils communaux et autres organes de concertation comme le comité provincial de développement (CPD).
- La redynamisation du groupe thématique « décentralisation et développement communautaire » qui offre un cadre de concertation et de dialogue politique entre le Gouvernement du Burundi et les partenaires techniques et financiers dans le domaine de la décentralisation qui s'est réuni 5 fois en 2011, avec une présence systématique de l'équipe projet. Toutefois, la fonctionnalité de ce groupe thématique est handicapée

² A la fin de la période sous examen, les missions du gouvernement ont été revues. Il y a réapparition du Ministère du développement communal qui était disparu du paysage institutionnel burundais depuis novembre 2005. L'essentiel des missions de la décentralisation revient au Ministère de l'Intérieur (pilotage, gestion administrative, politique et financière de la décentralisation), le Ministère du développement communal ne gardant que l'aspect maîtrise d'ouvrage communale.

également par l'évolution de la structure et des missions du Gouvernement de la République du Burundi.

- Certains outils susceptibles de contribuer à la bonne marche du projet ont été adoptés au niveau national tels le *Manuel de procédures administratives et financières des communes* ainsi que le *guide de mobilisation des finances locales*. Ce guide, avec d'autres outils ou stratégies élaborées par d'autres acteurs, permettront au PADLPC de développer de façon participative une stratégie de mobilisation des ressources financières locales au niveau des communes de CIBITOKÉ.
- La Prise de fonction de l'ensemble du staff du PADLPC. Il s'agit du Conseiller Provincial décentralisation sous contrat depuis le 4 janvier 2011 et de l'Expert Administratif et Financier depuis le 10 octobre 2011. On peut donc considérer l'année 2011, comme la 1^{ère} année d'exercice avec un équipe complète pouvant concourir aux résultats du programme.
- Suite à la désignation du nouveau Ministère de Tutelle, le nouveau Directeur d'Intervention a pris ses fonctions le 1^{er} novembre 2011.

3.1.2 Ancrage institutionnel

Score: Approprié depuis la fin de l'année 2011

Le Décret N°100/08 du 13 septembre 2010 portant structure, fonctionnement et missions du Gouvernement de la République du Burundi a consacré la disparition du Ministère de la Décentralisation et du Développement Communal de la structure du Gouvernement du Burundi. Ses attributions ont été réparties entre de deux Ministères : le Ministère de l'Intérieur et le Ministère du Plan et du Développement Communal.

Face à cette situation, il a été convenu certaines dispositions transitoires afin de lever les contraintes de fonctionnement et de pilotage du PADLPC en attendant l'arbitrage Gouvernemental sur la Tutelle du PADLPC. Un avenant au DTF a donc été approuvé par la SMCL du PADLPC le 12 avril 2011 consacrant le principe d'une présidence de SMCL alternée entre les deux Ministères.

Par sa lettre du 29 septembre 2011 et après intervention écrite de l'Ambassade de Belgique face à l'enlisement de la situation, le 11^{ème} Vice-Président a tranché en désignant le Ministre de l'Intérieur comme maître d'ouvrage du PADLPC.

La SMCL du 06 décembre a approuvé un avenant au DTF qui consacre le changement de tutelle la faisant passer du Ministère de l'Intérieur ayant la décentralisation dans ses attributions.

3.1.3 Modalités d'exécution

Score: Approprié

Les blocages au niveau institutionnel n'ont pas permis à la Structure Mixte de Concertation Locale de jouer pleinement son rôle avant la décision officielle de nommer le Ministère de l'Intérieur comme ministère de tutelle. Mais malgré ce blocage, la direction du projet a poursuivi les activités, comme la préparation de la mise en place du Fonds d'Appui au Développement Local (FADL), notamment

par l'élaboration du manuel de procédure.

Cette année 2011, a vu le changement de la direction du projet avec le départ du Délégué à la Cogestion fin septembre 2011 (remplacé début 2012) et le remplacement du Directeur d'Intervention suite au changement de tutelle en octobre 2011. Cette absence du Delco lors du 4^{ème} trimestre a été gérée grâce au chargé de programme qui assurait l'intérim et grâce à une mission de 2 semaines du Delco partant, courant novembre.

Ce qui a le plus influé sur le déroulement de l'intervention est la reformulation du cadre logique du projet suite à la réalisation de l'étude de base du PADLPC dont l'objectif était de définir le cadre de référence et le dispositif pour le suivi et l'évaluation du PADLPC afin d'assurer son pilotage stratégique et de garantir l'atteinte de ses résultats.

L'étude a effectivement démarré le 4 juillet 2011. Sur la base des travaux du prestataire, un atelier provincial a été organisé le 12 juillet 2011 à Cibitoke pour analyser le cadre logique et proposer sa révision avec les parties prenantes du projet. Par la suite, le prestataire a mené les investigations pour établir la situation de référence pour aboutir à un atelier provincial de présentation des premiers résultats de l'étude.

L'unité de gestion a soumis à l'appréciation de la SMCL du 6 décembre 2011, la proposition de cadre logique révisée.

La situation de référence, ainsi que le système de suivi / évaluation proposé par l'étude seront présentés ultérieurement, à l'occasion d'une prochaine réunion de la SMCL, pour validation.

Lors de la réunion de la SMCL du 6 décembre 2011, il a été également proposé une révision budgétaire en lien avec la révision du cadre logique. Cette révision budgétaire est également liée à un reliquat du projet APIP, qui ne sera effectif qu'en 2012.

3.1.4 Dynamique « Harmo »

La conception du projet ainsi que sa mise en œuvre prévoyait dès le début une harmonisation des approches, et donc de tirer parti des leçons et des acquis des autres projets et partenaires d'appui à la décentralisation, à savoir aujourd'hui l'UE (projet Gutwara Neza), la GIZ (projet ADLP), la Coopération Suisse (projet ADP), la Banque Mondiale (projet PRADECS) notamment, et son alignement sur les procédures et systèmes nationaux.

Ainsi le manuel de procédures budgétaires et comptables adopté par le Ministère de l'intérieur à la suite d'un travail réalisé par l'UE dans le cadre du projet Gutwara Neza à été utilisé par le projet pour son appui à ce volet au niveau des 6 Communes de la province.

Le projet est par ailleurs aligné sur les procédures nationales, et notamment celles liées au code des marchés publics : c'est le cas dans la conception et la rédaction du manuel de procédures FADL.

Par ailleurs, le projet a spécifiquement prévu, pour la réalisation des activités liés à l'ancien résultat 3, la mobilisation des finances locales, de tirer parti de l'expérience développée par le Programme Gutwara Neza de l'Union

Européenne, expérience qui à donné lieu à l'élaboration d'un guide pratique de mobilisation des ressources locales, en cours d'approbation par les autorités.

A l'inverse, les autres partenaires attendent du PADLPC la mise à disposition d'un guide pratique des marchés publics communal. Ce guide a fait l'objet de 2 procédures de passation infructueuses en 2011 et sera relancé dès le début 2012.

3.2 Objectif spécifique

3.2.1 Indicateurs

Objectif spécifique: Les autorités communales de Cibitoke contribuent à la lutte contre la pauvreté						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année 2010	Progrès année 2011	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
OS.1) % des écoles préscolaires / primaires / fondamentales et secondaires de la province construites ou réhabilitées par les communes par rapport au nombre total des écoles primaires/fondamentales et secondaires construites ou réhabilitées dans la Province.						
OS.2) Nombre d'enfants scolarisés par classe et par niveau (préscolaires/primaires/fondamentales et secondaires)						
OS.3) % des centres de santé/postes de santé de la province construites ou réhabilités par les communes par rapport au nombre total des centres de santé/postes de santé construits ou réhabilités dans la Province						
OS.4) Nombre d'habitants ayant accès à un centre de santé fonctionnel à un rayon de 5 km						
OS.5) % des points d'eau potables construits ou réhabilités par les communes par rapport au nombre total des points d'eau potables construits ou réhabilités dans la Province.						
OS.6) Nombre d'habitants ayant un accès à un point d'eau potable fonctionnel						
OS.7) % des superficies de la province reboisée par les communes par rapport à la superficie totale reboisée dans la Province						
OS.8) Nombre de km des routes communales / pistes rurales construites/réhabilités dans la province par les communes						
OS.9) Taux de desserte : Nbre km routes/Superficie commune.						

Lors de la réunion de la SMCL du 6 décembre 2011, un nouveau cadre logique avec les 3 nouveaux résultats (reformulation et révision) a été validé. Les indicateurs par résultats, les cibles à atteindre et les étapes intermédiaires seront présentés suite à la remise du rapport final de l'étude de référence, lors d'une prochaine SMCL, au 1^{er} trimestre 2012.

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Lien entre les résultats et l'objectif spécifique

Le cadre logique a été revu d'une part pour renforcer la cohérence entre l'objectif et les résultats mais surtout pour prendre en compte la dimension nationale.

La réunion de la SMCL du 28 Juin 2011 avait émis une recommandation sur la prise en compte du renforcement des capacités des niveaux centraux et déconcentrés.

Ainsi, les résultats ont été reformulés comme suit :

1. Le premier résultat « *Les projets prioritaires des PCDC sont mis en œuvre dans une approche d'amélioration des capacités de maîtrise d'ouvrage communale* » a été reformulé comme suit : « **Les capacités communales de maîtrise d'ouvrages du développement local sont renforcées** ».
2. Le deuxième résultat : « *La gouvernance du développement local et la participation citoyenne sont améliorées* ». Dans le souci de garder sous un même résultat les éléments relatif à la gouvernance, le résultat 2 est devenu : « **La gouvernance administrative et financière des communes est améliorée pour une meilleure gestion des services publics** ».

Ce deuxième résultat est une fusion des anciens résultats 2 & 3 tel que stipulé dans le DTF. Il est atteint en exécutant les anciennes activités du R2 et du R3.

3. Dans le DTF, le troisième résultat est libellé comme suit : « *La mobilisation des ressources financières communale est améliorée* ». Force est de constater que dans la nouvelle formulation, ce résultat rentre dans le nouveau deuxième résultat. Le troisième résultat quant à lui est nouveau. Il est relatif au renforcement des capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat en vue d'améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes et est ainsi formulé : « **Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes** ».

Points sensibles

Il est difficile en 2011, de percevoir des changements sur l'objectif spécifique. En effet, cette 1^{ère} année pleine d'exercice avec l'équipe au complet a été caractérisée par :

- La situation de semi blocage institutionnel, ce qui a retardé même l'étude de base dans la mesure où depuis le 01/01/2011 le Projet attendait la désignation d'un ministère de tutelle, ce qui en fait n'a été résolu que dans le cours du second semestre.
- Les préparatifs pour l'exécution du FADL, à savoir, le manuel de procédures et les formations.

Résultats non prévus

Il n'y a pas de changements particuliers survenus au niveau de l'objectif spécifique.

3.2.3 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité du risque (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
<i>Hypothèses dans les DTF</i>				
Bon déroulement des élections	Faible	Les élections communales se sont déroulées en 2010 et se sont relativement bien passées. Ce risque avait été évoqué lors de l'élaboration du projet en 2009	Elevée	B
Volonté politique au niveau national, provincial et communal	Moyenne	Le manque de volonté politique peut entraîner des blocages au niveau du projet	Moyenne	B
<i>Hypothèses du nouveau cadre logique</i>				
Volonté politique continue au niveau national, provincial et communal en matière de décentralisation	Moyenne	Le manque de volonté politique peut entraîner des blocages au niveau du projet	Moyenne	B
Stabilité sociopolitique dans la province et dans les communes	Moyenne	Si la stabilité sociopolitique n'existe pas alors il sera difficile de travailler avec les communes.	Elevée	B
Adoption des textes répartissant les compétences entre l'Etat et les communes	Moyenne	L'adoption de nouveaux textes ne peut qu'améliorer notre travail avec les communes	Moyenne	B
Fonctionnalité du FONIC et des transferts des ressources financières de l'Etat aux communes	Moyenne	Le non fonctionnement du FONIC et le non transfert des ressources aux communes peuvent avoir un impact sur l'atteinte de notre OS	Moyenne	B
<i>Risques identifiés durant l'année</i>				
Remaniements ministériels qui entraînent un changement de tutelle	Elevée	Les changements de tutelle s'accompagnent d'un changement de Directeur d'intervention. Ce qui, en termes de temps et de management est dommageable	Elevée	D

Les hypothèses des DTF et du nouveau cadre logique ont été reprises, mais dans le cadre de l'analyse c'est bien la probabilité du risque que l'on évalue.

3.2.4 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficiencia	C	Le projet a connu une période de blocages institutionnels et de changement d'équipe, ce qui n'a pas permis d'avancer à la vitesse souhaitée
Efficacité	C	Le projet a connu une période de blocages institutionnels et de changement d'équipe, ce qui n'a pas permis d'avancer à la vitesse souhaitée
Durabilité	C	A une année d'exécution, il serait très ambitieux d'analyser les progrès accomplis en termes de durabilité
Pertinence	A	Toutes les activités réalisées par les projets concourent aux résultats attendus

3.2.5 Impact potentiel

Non mesurable avant l'approbation du système d'indicateur compris dans le nouveau cadre logique et d'un système de suivi évaluation pour le mesurer.

3.2.6 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Valider l'étude de référence lors de la SMCL du 1 ^{er} trimestre	3.2.1	DI/DELCO	Q1
Appuyer la requête de financement déposée par la Ministère de l'Intérieur auprès de l'Ambassade de Belgique	3.2.3	RR/PO	Q1

3.3 Résultat 1 : Les capacités communales de maîtrise d'ouvrage du développement local sont renforcées.

3.3.1 Indicateurs

Résultat 1 : Les capacités communales de maîtrise d'ouvrage du développement local sont renforcées						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année 2010	Progrès année 2011	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Les indicateurs ont été proposés par l'UGP, fait l'objet de délibération des six Conseils communaux et validés par le SMCL L'étude de référence a été produite, fait l'objet de délibération des six Conseils communaux et validés par le SMCL	0	0	Indicateurs et études validés par les conseils communaux			Il ne manque plus que la validation par la SMCL
Les manuels du PRADECS et du PARDC ont été adaptés au projet	0	0	1			Le manuel FADL est validé

Les indicateurs validés actuellement sont ceux qui sont suggérés dans le DTF et qui ont été reformulés au cours de l'étude de référence. En attendant leur approbation par la SMCL, seuls les indicateurs issus des DTF conformes aux nouvelles propositions sont notés. L'ensemble des indicateurs sera présenté dans la SMCL du Q1 pour analyse et approbation afin d'être utilisable.

3.3.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
1 Appui financier à la mise en œuvre des PCDC			X		Une première utilisation du FADL a permis, comme prévu, d'apurer les arriérés INSS et d'acheter des tôles pour des infrastructures sociales (imprévu) suite à une tornade ; Les activités préalables au démarrage du premier cycle d'engagement sur le PTD (plan triennal de développement) ont été réalisées mais décalées, donc le premier cycle complet ne commencera qu'en 2012 ;
2 Etude de référence		X			
3 Evaluation annuelle des performances des communes		X			
4 Concevoir un manuel de procédures pour le FADL		X			
5 Effectuer des audits financiers			X		Les TDRs pour le 1 ^{er} audit organisationnel, ont été validés par la SMCL, le marché est conclu sur base d'un contrat cadre avec la CTB. Il aura lieu en Q2 2012.

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

Cette année 2011, que l'on peut considérer comme la 1^{ère} année d'exercice du programme est une année de préparation pour l'exécution des projets sur le FADL. Dans le DTF, il n'était pas prévu que le FADL soit utilisé en année 1. Bien

que le premier des 3 cycles annuels de programmation prévus au DTF soit effectivement en retard (score C), la vraie question qui se pose aujourd'hui est clairement la capacité des Communes à au moins respecté leur engagements concernant le paiement des cotisations INSS, qui est une condition préalable à tout décaissement du projet. Or hélas, le point fait peu après la fin de l'année 2011 avec les 6 communes indiquent que celles-ci ont déjà pris du retard.

Elle a été consacrée à :

- a- La réalisation de l'étude de référence (il ne manque que la validation des indicateurs par la SMCL)
- b- L'élaboration du manuel FADL
- c- Pour la mise en œuvre des PCDC ; (1) les dotations des communes leurs ont été notifiées ; (2) les administrateurs communaux, les conseillers techniques ont été formés aux procédures FADL et plus particulièrement à l'élaboration de leur plan d'action triennal (PTD) d'où est issus les futurs projets financés sur le FADL.
Le règlement des arriérés de l'INSS, qui conditionnait la suite du FADL, a été complètement exécuté.
- d- Une 1ere évaluation des performances selon les procédures nationales a été soutenue par l'UGP
- e- Un audit organisationnel est en cours de préparation pour le début de l'année 2012.
- f- Des appuis ponctuels à l'inspecteur de finances ont eu lieu

Ces activités qui peuvent paraître longues et fastidieuses, concourent à la bonne mise en marche du FADL. Elles ont permis de poser les bases pour assurer des investissements de qualité et donc **contribuent directement au renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage.**

3.3.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité du risque (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
<u>Hypothèses des DTF</u>				
Pas de cumul des contributions des bénéficiaires	Moyenne	Le risque est de ne pas réaliser sur plusieurs exercices budgétaires et donc de ne pas se former à la maîtrise d'ouvrage communale	Moyenne	B
Fonctionnement des investissements	Moyenne	Le risque est que les communes ne réfléchissent pas suffisamment sur l'aspect durabilité de l'investissement.	Elevée	C
Harmonisation avec le PADAP	Moyenne	Le risque est de réaliser des activités qui pourraient être faites par le PADAP	Faible	A
<u>Hypothèses du nouveau cadre logique</u>				
Capacité de maîtrise des procédures du FADL par les communes	Moyenne	Si les communes ne maîtrisent pas les procédures alors les résultats ne pourront pas être atteints.	Elevée	C
Respect des communes de leurs engagements	Moyenne	Les accords signés concernant l'INSS devraient être respectés notamment en versant régulièrement les cotisations pour les autres années non concernées par l'accord. C'est une condition pour la suite de l'intervention.	Elevée	C
Fonctionnalité du système national de contrôle des marchés publics	Moyenne	Si le système de contrôle n'est pas efficace, les délais de validation peuvent être long et certains manquements aux règles peuvent passer inaperçus	Elevée	C
Efficacité de l'UGP pour l'instruction des dossiers FADL	Moyenne	Si l'UGP n'est pas efficace alors les projets pourront difficilement être financés	Elevée	C
Efficacité du CPD et des services techniques déconcentrés pour l'appui-conseil aux communes	Moyenne	Les CPD et les services techniques doivent apporter un appui-conseil aux communes, dans le cas contraire, l'UGP devra prendre le relais sous peine de ne pas atteindre les résultats	Moyenne	B
<u>Autres risques identifiés durant l'année</u>				

Démotivation des autorités communales en attente de réalisations concrètes des microprojets	Moyenne	Les procédures de passation des marchés sont longues et ajoutées au retard accumulé du projet, les travaux investissements de l'année 2012 commenceront début 2013	Elevée	C
Non appropriation des procédures nationales de gestion des budgétaires et comptable par les autorités communales	Moyenne	Les procédures budgétaires et comptables consignées dans le manuel en cours de vulgarisation dans les communes de CIBITOKÉ sont un élément important dans la mobilisation du FADL. Leur maîtrise et application conditionnent la mobilisation du FADL sous maîtrise d'ouvrage communal.	Elevée	C

Les hypothèses des DTF et du nouveau cadre logique ont été reprises, mais dans le cadre de l'analyse c'est bien la probabilité du risque que l'on évalue.

3.3.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficiences	C	Les projets devant être financés sur la dotation 2012, seront dans leur partie « réalisation des travaux » exécutés en 2013
Efficacité	B	Malgré le blocage institutionnel qui a ralenti les activités l'UGP a axé son travail sur les préparatifs du FADL
Durabilité	B	Il est difficile d'évaluer la durabilité à ce stade du projet

3.3.6 Exécution budgétaire

Budget total	Dépenses 2010	Dépenses 2011	Cumul au 31/12/2012	Solde	Taux d'exécution budgétaire
2 635 850	62,82	88 497,44	88 560,26	2 547 289,74	3%

Il est nécessaire de se conformer à l'annexe 7.4. Il est important de noter que dans cette annexe la structure budgétaire reprend l'ancien cadre logique. Mais cela ne change en rien son taux d'exécution puisque les activités sont les mêmes, seul le résultat a été reformulé.

Le budget du résultat 1 représente environ 65,89% du budget total, à cause du financement du FADL destiné à financer les microprojets des PCDC.

Pour l'année 2011, seules les activités préliminaires ont démarré, à savoir, la réalisation de l'étude de référence, la réalisation du guide des procédures FADL et les 1^{ère} formations sur les procédures. Ces activités ont donc proportionnellement consommées peu de budget.

Notons également que le déblocage lié à l'ancrage institutionnel du projet a engendré des retards dans l'exécution.

3.3.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Rattraper le temps perdu en préparant minutieusement, dès 2012, les projets financés par le FADL en 2013	3.3.4	UGP	Q3
Assurer le suivi régulier du paiement de l'INSS avant et au cours des accords	3.3.4	UGP/gouverneur	-
Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication et de concertation entre les élus et le projet via les tables rondes	3.3.4	UGP/SMCL	-
Intensifier l'accompagnement dans la mise en œuvre des procédures administratives et financières garantes de la bonne gestion du FADL	3.3.4	Organes de contrôle UGP	-

3.4 Résultat 2 : la gouvernance administrative et financière est renforcée pour une meilleure gestion des services publics

3.4.1 Indicateurs

Résultat 2 : La gouvernance administrative et financière est renforcée pour une meilleure gestion des services publics						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année 2010	Progrès année 2011	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Disponibilité du plan de renforcement des capacités						
Les formations ont été exécutées		0	4			
Les tables rondes ont été organisées		0	7			

Les indicateurs validés actuellement sont ceux qui sont suggérés dans le DTF et qui ont été reformulés au cours de l'étude de référence. En attendant leur approbation par la SMCL, seuls les indicateurs issus des DTF conformes aux nouvelles propositions sont notés. L'ensemble des indicateurs sera présenté dans la SMCL du Q1 pour analyse et approbation afin d'être utilisable.

3.4.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
1 Renforcement des capacités des administrations communales		X			Un des prestataires devant appuyer les communes n'a pas donné satisfaction (cf. commentaires ci-dessous)
2 Formation des équipes communales		X			
3 Tables rondes provinciales		X			
4 Appui aux communes pour la mobilisation des impôts; taxes et revenus du patrimoine				X	Cette activité est issue de l'ancien résultat 3. Aucune activité n'a été entreprise car l'UGP est en attente d'une étude similaire du programme Gutwara Neza
5 Elaboration et mise à disposition d'outils			X		Le marché concernant l'élaboration du Guide des Marchés Publics a été lancé et 2 fois il a été infructueux. Il sera toutefois relancé à l'international dès 2012.

Commentaires :

Renforcement des capacités des administrations communales :

- Deux bureaux d'études ont appuyés les communes. Leur prestation avait pour objectif d'améliorer la sincérité des budgets et la transparence de la comptabilité. Plus spécifiquement, il s'agit que les communes appliquent les procédures budgétaires et comptables définies dans le manuel de procédures administrative et financière / Section 1 : procédures budgétaires et comptables. Un des prestataires n'a pas donné satisfaction

dans son appui aux communes et un seul rapport de mission a été fourni depuis le début alors que nous en attendions 7.

- Un expert administratif et financier a été recruté en octobre 2011, au sein de l'UGP afin de suivre et d'appuyer les communes en matière de gestion administrative et financière ;
- Un plan de renforcement des capacités doit être élaboré à partir de l'état des lieux des profils des membres de l'administration communale et suite à l'audit organisationnel organisé en 2012.
- Une acquisition et distribution de formulaires comptables ont été faites aux communes ainsi que l'acquisition et la livraison matériel et fournitures pour la tenue de la comptabilité des communes

Formation des équipes communales :

- Cinq formations ont eu lieu durant l'année 2011, ces formations ont concernées environ 160 personnes, notamment les personnels des communes. Les thèmes étaient les suivants :
 - o L'évaluation des performances
 - o Le manuel de procédures administratives et financières
 - o Le manuel des procédures FADL
 - o Initiation au code des marchés publics

Tables rondes provinciales :

- Durant l'année 2011, sept tables rondes provinciales ont été réalisées, avec comme personnes invitées, les administrateurs communaux, conseillers techniques des communes, le cabinet du gouverneur, et selon les thèmes les différents services techniques ou des personnes ressources. Ces TRP ont abordés les thèmes suivants :
 - o Restitution des consultations des parlementaires
 - o Présentation du rapport 2010 et planification 2011 du PADLPC
 - o Présentation du Manuel de Procédures administratives et financières
 - o Harmonisation et lancement des prestations des bureaux FENRAJ et BECAF
 - o Analyse du cadre logique dans le cadre de l'étude de référence du PADLPC
 - o Présentation des résultats de l'étude de référence du PADLPC
 - o Evaluation de la mise en application des procédures administratives et financières

Appuis aux communes pour la mobilisation des impôts, taxes et revenus du patrimoine :

- Cette activité est issue de l'ancien résultat 3, aucune sous activité n'a été réalisée pour le moment. En effet, nous étions en attente de l'analyse de l'expérience de Gutwara Neza et du lancement de l'étude sur la révision des textes relatifs aux taux d'impositions.

Elaboration et mise à disposition d'outils :

- Il était prévu l'élaboration du guide des marchés publics. Le marché a été infructueux 2 fois. Il est prévu de le relancer début 2012.

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Ce résultat 2 a été reformulé et à englober l'ancien résultat 3, afin de donner une meilleure cohérence. En effet, ce résultat permet de grouper la gouvernance administrative et financière pour améliorer le service rendu aux populations.

Les 1^{ères} activités concourent bien à l'atteinte du résultat même si ce n'est pas encore mesurable.

D'autres activités, comme l'appui aux communes pour la mobilisation des impôts taxes, ont été retardées par des facteurs externes découlant pour une grande partie de la dynamique d'harmonisation des interventions avec le niveau national ou avec les autres partenaires.

Il est important de noter également que le blocage institutionnel concernant le changement de ministère de tutelle a ralenti les activités.

3.4.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité du risque (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
<u>Hypothèses des DTF</u>				
Bon déroulement des élections	Faible	Les élections communales se sont déroulées en 2010 et se sont relativement bien passées. Ce risque avait été évoqué lors de l'élaboration du projet en 2009	Elevée	B
Volonté des ministères des finances, de l'intérieur et des ministères sectoriels	Moyenne	Le manque de volonté politique peut entraîner des blocages au niveau de l'activités concernant la mobilisation des impôts et taxes.	Moyenne	B
Détermination des compétences à transférer	Moyenne		Moyenne	B
<u>Hypothèses du nouveau cadre logique</u>				
Volonté politique de décentralisation ;	Moyenne	Le manque de volonté politique peut entraîner des blocages au niveau du projet	Moyenne	B
Transferts de moyens aux collectivités locales ;	Moyenne	Tous ces risques concourent à limiter la mobilisation des impôts, taxes et revenus du patrimoine	Moyenne	B
Loi sur les recettes communales ;	Moyenne		Moyenne	B
Clarté entre l'intervention de l'OBR et les éléments de l'assiette imposable au niveau des communes	Moyenne		Moyenne	B
Disponibilité des agents administratifs dans les formations proposées dans le cadre du renforcement des capacités ;	Faible	Les agents administratifs sont les 1 ^{ères} qui doivent être renforcées si elles ne sont pas présentes aux formations, il ne sera pas possible d'améliorer leurs compétences	Elevée	C
Capacités des agents à comprendre et à s'approprier le contenu du document relatif à l'administration et à la gestion comptable ;	Moyenne	Les procédures budgétaires et comptables consignées dans le manuel en cours de vulgarisation dans les communes de CIBITOKÉ et dans le manuel FADL, sont un élément important dans la mobilisation du FADL. Leur maîtrise et application conditionnent la mobilisation du FADL sous maîtrise d'ouvrage communal.	Elevée	C
Capacités des agents à comprendre et à s'approprier le contenu du manuel des procédures du FADL.	Moyenne		Elevée	C

Autres risques identifiés durant l'année				
Manque de ressources locales pour certaines prestations	Elevée	Lors du recrutement du prestataire pour l'élaboration du Guide pratique des marchés publics, il s'est avéré une carence de prestataires qualifiés d'où le recours à une expertise internationale très couteuse	Moyenne	C

Les hypothèses des DTF et du nouveau cadre logique ont été reprises, mais dans le cadre de l'analyse c'est bien la probabilité du risque que l'on évalue.

3.4.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficienc	C	Dans l'ensemble les activités sont menées correctement. Le déblocage institutionnel va permettre d'avancer.
Efficacité	C	Dans une partie des communes la maîtrise des procédures avance normalement tandis qu'une partie des communes, des efforts sont à fournir dans un avenir proche.
Durabilité	B	Il est difficile d'évaluer la durabilité à ce stade du projet

3.4.6 Exécution budgétaire

Budget total	Dépenses 2010	Dépenses 2011	Cumul au 31/12/2012	Solde	Taux d'exécution budgétaire
186 240	10 082,28	18 885,14	28 968,03	157 271,97	16%

Il est nécessaire de se conformer à l'annexe 7.4. Il est important de noter que dans cette annexe la structure budgétaire reprend l'ancien cadre logique. Mais cela ne change très peu de chose au taux d'exécution puisque les activités sont quasi les mêmes, le résultat a été reformulé. Il a été ajouté les activités de l'ancien résultat 3 où seul une dépense de 21,06 euros est enregistrée. Le taux d'exécution est donc bien de 16%.

Les prestataires recrutés pour le renforcement des communes n'ont pas été payés en 2011, ils seront payés à la fin de leur présentation en 2012. Un des prestataires n'ayant pas fourni de rapport ni de preuve de son appui aux communes risque de voir son contrat annulé.

Notons également que le déblocage lié à l'ancrage institutionnel du projet a engendré des retards dans l'exécution.

3.4.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Mise en demeure du prestataire BECAF	3.4.2	DI/DELCO	Q1
Elaborer de façon participative le plan de renforcement des capacités	3.4.2	CPD	Q2
Mettre dans le plan de renforcement des capacités un dispositif et des mécanismes de suivi évaluation des formations	3.4.2	UGP	Q2
Intensifier la formation et l'accompagnement à la mise en œuvre des procédures comptables et budgétaires, suite à	3.4.2	UGP	Q3

l'audit organisationnel			
Instaurer des formations mixtes (élus, staffs, services déconcentrés, CCDC) pour que tous les acteurs communaux soient imprégnés des procédures de bonne gestion et de maîtrise d'ouvrage	3.4.2	UGP	Q1
Réaliser des visites d'échanges pour les acteurs communaux dans les communes où les procédures nationales sont utilisées	3.4.2	UGP	Q2
Capitaliser les expériences de tous les intervenants en matière d'appui à la mobilisation des finances locales par des échanges d'expérience	3.4.2	UGP	Q3
Relancer très rapidement le marché pour l'élaboration du guide des marchés publics	3.4.2	DI/DELCO	Q1

3.5 Résultat 3 : Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes

3.5.1 Indicateurs

Résultat 3 : Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année 2010	Progrès année 2011	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires

Le résultat 3 est un nouveau résultat qui a été validé lors de la SMCL du 6 décembre 2011. L'ensemble des indicateurs sera présenté dans la SMCL du Q1 pour analyse et approbation afin d'être utilisable.

3.5.2 Bilan activités

Activités	Déroutement				Commentaires
	A	B	C	D	
1 Formation des formateurs					
2 Appui au Comité Provincial de Développement					
3 Appui aux services de l'Etat pour le suivi et l'assistance conseil aux communes					
4 Appui à la Direction Générale de la Décentralisation					
5 Appui à la Direction Générale de l'Administration Territoriale					

Commentaires :

Le résultat 3 actuel est nouveau et validé à la SMCL du 6 décembre lors de la validation du nouveau cadre logique. Quelques activités marginales ont été réalisées. Une des activités de l'ancien résultat 2, « Suivi-appui-conseil par les cadres du Ministère en charge de la Décentralisation » a été incluse dans ce nouveau résultat 3.

Appui au comité provincial de développement :

- Cette activité est principalement liée à l'organisation des CPD dans le cadre de la validation des DAP

Appui aux services de l'Etat pour le suivi et l'assistance conseil aux communes :

Les activités suivantes ont été financées sur l'ancien résultat 2 :

- Appui logistique à la Direction des Finances Communales pour la réalisation de l'inspection des six communes de la province Cibitoke,
- Appui à la formation de 3 cadres de la Direction des Finances communales sur les nouvelles procédures budgétaires et comptables des communes,

Appui à la DGD :

- Appui aux cadres de la Direction Générale de la Décentralisation et Direction Générale du Développement Communal pour participer aux différentes tables rondes ;

Appui à la DGAT :

- Cet appui est une requête issue du programme APIP concernant l'informatisation de la DGAT. Le PADLPC doit exécuter cette requête et bénéficier du reliquat de fonds de APIP

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

L'essentiel des activités du Résultat 3 est né avec l'étude de référence. Elles sont par conséquent nouvelles et n'ont été mises dans la programmation qu'en fin d'année 2011 avec leur approbation par la SMCL du 6 décembre 2011.

La reformulation du cadre logique et l'ajout du résultat 3, permettent d'avoir un ancrage sur la politique nationale de décentralisation à travers ses services centraux. Et il est difficile de renforcer les communes sans renforcer les services en charge du suivi et de l'appui conseil.

Lors de la SMCL du 6 décembre 2011, il a été également proposé une révision du budget en lien avec cette reformulation du cadre logique. Un budget de 40 517,88 euros a été alloué à ce résultat, ce budget sera augmenté de 68 849 euros pour financer la requête de la DGAT via le transfert du reliquat APIP. Ce budget est très insuffisant, c'est pourquoi une requête de 1 million d'euros a été transmise, par le Ministère de l'Intérieur, à l'Ambassade de Belgique.

3.5.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité du risque (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
<u>Hypothèses du nouveau cadre logique</u>				
Augmentation des ressources budgétaires du PADLPC pour répondre aux activités de ce nouveau résultat ;	Moyenne	Si le budget n'est pas augmenté, il sera difficile d'atteindre le résultat	Elevée	C
Clarification des compétences entre l'Etat et les communes ;	Moyenne		Moyenne	B
Existence d'une structure fonctionnelle de pilotage de la décentralisation	Moyenne	Si cette structure n'est pas fonctionnelle, le PADLPC ne pourra pas la renforcer	Elevée	C
Maintien de la décentralisation comme activité prioritaire du CSLP ;	Moyenne		Faible	B
Volonté de la province et de ses services déconcentrés ;	Faible	Si la province et les services déconcentrés ne souhaitent pas d'appui de la part du PADLPC, il ne sera pas possible de les renforcer	Elevée	C
Disponibilité des agents des services déconcentrés pour des formations proposées.	Faible	Si les agents des services déconcentrés ne sont pas présents aux formations, il ne sera pas possible d'améliorer leurs compétences	Elevée	C
<u>Autres risques identifiés durant l'année</u>				
Chevauchement et remaniements entre les ministères en charge du pilotage et de l'appui à la mise en œuvre de la décentralisation	Moyenne	Les structures à appuyer se démultiplient et les moyens pour y faire face sont limités. De plus les groupes cibles seraient constamment renouvelés	Moyenne	B

Les hypothèses du nouveau cadre logique ont été reprises, mais dans le cadre de l'analyse c'est bien la probabilité du risque que l'on évalue.

3.5.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficienc	-	Non mesurable pour 2011
Efficacité	-	idem
Durabilité	-	Idem

3.5.6 Exécution budgétaire

Le nouveau cadre logique avec le nouveau résultat 3 étant validé depuis le 6 décembre 2011, aucune dépense n'a été faite. Il est nécessaire de se conformer à l'annexe 7.4. Il est important de noter que dans cette annexe la structure budgétaire reprend l'ancien cadre logique. Mais cela ne change très peu de chose au taux d'exécution car seule une dépense de 21,06 euros avait été faite sur l'ancien R3, d'où un taux d'exécution de 0%.

3.5.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Identifier les structures qui doivent bénéficier des appuis prévus au Résultat 3 et établir un plan annuel de travail avec eux	3.5.4	UGP	Q1
Assurer le suivi de la requête adressée au Ministère	3.5.4	PO/RR	Q1
Assurer le suivi du déblocage et de l'affectation des reliquats APIP	3.5.4	PO/RR	Q2

4 Thèmes Transversaux

4.1 Genre

Le genre a été pris en compte dans les activités du projet à la hauteur de la configuration des administrations communales. 2 administrateurs femmes sur 6 participent dans les réunions et formations organisées par le projet. Le genre sera surtout pris en compte lors de la désignation des CGMP et dans la mise en place des comités d'entretien des infrastructures.

4.2 Environnement

La préservation et la réhabilitation de l'environnement sont des facteurs clef pour le développement économique de Cibitoke. La mise en œuvre des projets prioritaires d'investissement a potentiellement un impact négatif sur l'environnement dans plusieurs domaines :

- Le choix des sites d'implantation de l'infrastructure
- Le choix des sites d'extraction de matériaux de construction
- L'utilisation de briques cuites au feu de bois
- L'utilisation de bois pour la charpente, les portes et fenêtres

Pour prendre en compte cette dimension transversale dans le projet, les critères d'analyse dès l'élaboration du DAP accordent une attention à l'impact environnemental.

Dans le cadre de notre appui aux communes, il est proposé de promouvoir la technologie de fabrication utilisant les briques en terre stabilisée autobloquantes (ne nécessitant aucune cuisson) pour les infrastructures sociales et de sensibiliser les entreprises à cette technologie. Ce choix devant faire l'objet de concertation entre le projet et les communes.

5 Décisions prises par la SMCL & Suivi

Décisions	Source	Acteur	Timing de décision	État
<p>1. Approbation de l'avenant au DTF relatif à la composition de la SMLC, à la présidence de la SMCL nécessaire suite à la disparition du premier Ministère de tutelle</p> <p>2. Approbation du règlement d'ordre intérieur de la SMCL du PADLPC</p> <p>3. Approbation du rapport d'activité 2010 du PADLPC</p> <p>4. Approbation du programme d'activité et du budget prévisionnel 2011 du PADLPC.</p> <p>5. Approbation des dispositions proposées pour le financement et la réalisation des études de faisabilité des projets soumis au FADL.</p> <p>6. Approbation des termes de référence de l'étude de base du PADLPC.</p>	PV de la SMCL du 12 Avril 2011	Direction du projet	Q2	Fait
<p>1. Approbation du manuel des procédures du Fonds d'Appui au Développement Local (FADL) du PADLPC.</p> <p>2. Validation des termes de référence du Conseiller Provincial en Infrastructure au PADLPC</p> <p>3. Accord de principe pour qu'une demande soit adressée au comité des partenaires afin de financer la création d'un résultat au PADLPC visant à l'amélioration des capacités des services de l'état au niveau national et provincial en charge du pilotage de la décentralisation, ainsi que du contrôle et de l'appui conseil aux communes.</p> <p>4. Prolongation de la durée d'exécution du projet jusqu'au 14 décembre 2011, date limite de la CS</p>	PV de la SMCL du 28 juin 2011	Direction du projet	Q3 et Q4	1. Fait 2. Fait 3. Fait et validé le 6 décembre 2011 4. Fait
<p>1. La SMCL demande que la tutelle administrative du PADLPC soit clairement définie dans les meilleurs délais.</p> <p>2. Le représentant de la CTB propose que les activités du PADLPC se limitent aux engagements pris et que toutes les autres activités programmées non engagées soient suspendues en attendant une clarification de la tutelle du PADLPC. La SMCL n'a pas de consensus sur cette proposition.</p> <p>3. La partie belge informe la SMCL du risque de suspension du PADLPC en cas d'absence de solution sur son positionnement institutionnel.</p>	PV de la SMCL du 31 août 2011	Direction du projet	Q4	Fait en Q4
<p>1. Approbation de l'avenant au DTF consécutivement à la désignation du Ministère de l'Intérieur en charge de la Décentralisation au titre de maître d'ouvrage du PADLPC.</p> <p>2. Approbation de la révision du règlement d'ordre intérieur de la SMCL consécutivement à la modification du DTF du PADLPC.</p> <p>3. Approbation du rapport d'activité 2011 du PADLPC</p> <p>4. Approbation de la proposition de révision budgétaire pour le financement de l'étude pour la conception du guide pratique communal de gestion des marchés publics.</p> <p>5. Approbation de la proposition de révision de la dotation du FADL aux communes de la Province de Cibitoke pour l'exercice 2012.</p> <p>6. Approbation des termes de référence pour l'audit financier des communes de la Province de Cibitoke.</p> <p>7. Approbation du cadre logique révisé du PADLPC.</p>	PV de la SMCL du 6 décembre 2011	Direction du projet	Q4	Fait

6 Leçons Apprises

Leçons apprises	Public cible
La synergie avec d'autres partenaires est un élément important qui facilite la communication, l'échange d'expérience et évite la duplication des actions et des moyens	Chefs des programmes Equipes de formulations des projets
Les tables rondes ne suffisent pas à améliorer la connaissance du projet par les bénéficiaires. Il convient de concevoir une stratégie de communication pour le projet (dépliants, réunions annuelles, ...)	Chargés du suivi-évaluation au siège Backstopping PO
Les formations ne sont pas un toujours un moyen efficace pour renforcer les capacités des acteurs et des bénéficiaires du projet. Leur durabilité est mise en question par différentes études et autres constats. Il conviendra de penser à un accompagnement sur site des équipes communales pour avoir de bons résultats.	Équipe des projets, Equipes de formulation des projets Evalueurs
L'approche intégrée des résultats facilite la coordination et une durabilité des acquis du projet	Equipes de formulations Equipes M&E
Il important de doter de moyens financiers des lignes budgétaires consacrés aux études, car en l'absence de ressources compétentes au niveau national, il est nécessaire de recourir à l'expertise internationale	RR Equipes des projets Finances Experts marchés publics PO

7 Annexes

7.1 Cadre Logique

Objectif global : Assurer une bonne gouvernance dans la résolution des problèmes majeurs de développement local et communautaire

RESULTATS /OS	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OS : Les autorités communales de Cibitoke contribuent plus efficacement à la réduction de la pauvreté	1)% des écoles pré-scolaires/primaires/fondamentales et secondaires de la province construites ou réhabilitées par les communes par rapport au nombre total des écoles primaires/fondamentales et secondaires construites ou réhabilitées dans la Province.	-Rapport annuel de la Direction provinciale de l'éducation -Rapports de la carte scolaire -Rapport annuel d'activités des communes	-Volonté politique continue au niveau national, provincial et communal en matière de décentralisation -Stabilité socio-politique dans la province et dans les communes -Adoption des textes répartissant les compétences entre l'Etat et les communes ; -Fonctionnalité du FONIC et des
	2) Nombre d'enfants scolarisés par classe et par niveau (pré-scolaires/primaires/fondamentales et secondaires)	-Rapport annuel de la Direction provinciale de l'éducation -Rapports de la carte scolaire -Rapport annuel d'activités des communes -Rapports Inspection communale de l'enseignement	
	3)% des centres de santé/postes de santé de la province construites ou réhabilités par les communes par rapport au nombre total des centres de santé/postes de santé construits ou réhabilités dans la Province	-Rapport annuel du Bureau Provincial de Santé (BPS) ou Rapports annuels Bureau du District Sanitaire -Rapport annuel d'activités des communes	
	4) Nombre d'habitants ayant accès à un centre de santé fonctionnel à un rayon de 5 km	- Rapport annuel du Bureau Provincial de Santé (BPS) ou Rapports annuels Bureau du District Sanitaire -Rapport annuel d'activités des communes	
	5)% des points d'eau potables construits ou réhabilités par les communes par rapport au nombre total des points d'eau potables construits ou réhabilités dans la Province.	-Rapport annuel d'activités des communes -Rapports RCE -Rapport Direction Générale de l'Hydraulique et de l'énergie rurale (DGHER)	
	6) Nombre d'habitants ayant un accès à un point d'eau potable fonctionnel	-Rapport annuel d'activités des communes -Rapports RCE -Rapport Direction Générale de l'Hydraulique et de l'énergie	

		rurale (DGHER)	transferts des ressources financières de l'Etat aux communes
7) % des superficies de la province reboisée par les communes par rapport à la superficie totale reboisée dans la Province	- Rapport annuel d'activités des communes - Rapport annuel Foresterie communale et provinciale - Rapports annuels DPAE et Antenne provinciale Aménagement territoire		
8) Nombre de km des routes communales/pistes rurales construites/réhabilités dans la province par les communes	- Rapports annuels d'activités des communes		
9) Taux de desserte : Nbre km routes/Superficie commune.	- Rapports annuels d'activités des communes		

RESULTATS	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R1 : Les capacités communales de maîtrise d'ouvrages du développement local sont renforcées	1) Taux d'accroissement des ressources budgétaires propres (critère 13 GNEPC)	- Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke - Compte administratif et compte de gestion	- Capacité de maîtrise des procédures du FADL par les communes - Respect de leurs engagements par les communes - Fonctionnalité du système national de contrôle des marchés publics - Efficacité de l'UGP pour l'instruction des dossiers du FADL - Efficacité du CPD et des services techniques déconcentrés pour l'appui-conseil aux communes
	2) Part du budget consacré à l'investissement et/ou à la maintenance (critère 14 GNEPC)	- Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke - Compte administratif et compte de gestion	
	3) Disponibilité d'un accusé de réception par la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics du plan prévisionnel annuel de passation des marchés de la commune. (indicateur 1 FADL)	- Dossiers de marchés des communes - Archives communales	
	4) Taux d'exécution des Plans annuels de passation de marchés des communes pour le FADL (indicateur 2 FADL)	- Plans annuels de passation des marchés - Mémoires justificatifs des dépenses de la tranche annuelle	
	5) Accroissement des ressources de la commune consacrées à la formation des élus et des agents de la commune (indicateur 3 FADL)	- Compte administratif et/ou compte de gestion (code 623)	
	6) Respect des délais d'exécution des différentes étapes de la maîtrise d'ouvrage (indicateur 4 FADL)	- Plan annuel de passation des marchés - Contrat avec les prestataires de services et de travaux (dates de clôture des prestations) - Procès-verbaux de réception des marchés	
	- Respect délai de notification des dotations annuelles et des bonifications aux communes	- Date lettre de notification aux communes des dotations annuelles et des bonifications.	

A101. -Appuyer financièrement les communes	-% des dotations annuelles engagées par les communes	-Accords annuels de financement PADLPC ; -Montant total des marchés de travaux, fournitures et services
	-Taux d'exécution financier des accords annuels de financement PADLPC	-Accords annuels de financement PADLPC ; -Mémoires justificatifs financiers approuvé par le PADLPC.
A102. -Effectuer une étude de référence	-Système de suivi et d'évaluation du PADLPC et situation de référence du PADLPC disponibles	-Rapport final de l'étude de référence validé par la SMCL.
A103. -Evaluer annuellement les performances des communes	- Disponibilité des indicateurs de performance pour le calcul de la bonification.	-Rapports annuels d'évaluation des performances des communes
	- Respect des délais de notification aux communes du montant de leur bonification.	-Lettre de notification du montant de la bonification.
A104. -Concevoir un manuel de procédures pour le FADL	-Manuel de procédures du FADL disponible	-Compte rendu de la SMCL portant validation du manuel des procédures du FADL -Manuel des procédures FADL
A105. - Effectuer des audits financiers	-Audits financier des communes réalisés annuellement. - Niveau de mise en œuvre des recommandations des auditeurs	-Rapports d'audits financiers

RESULTATS	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R2 : La gouvernance administrative et financière des communes est améliorée pour une meilleure gestion des services publics	1) Régularité des sessions ordinaires du conseil communal (critère 2 GNEPC)	-Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke.	-Volonté politique de décentralisation ; -Transferts de moyens aux collectivités locales ; -Loi sur les recettes communales ; -Clarté entre l'intervention de l'OBR et les éléments de l'assiette imposable au niveau des communes ; -Disponibilité des agents administratifs dans les formations proposées dans le cadre du renforcement des capacités ; -Capacités des agents à comprendre et à s'approprier le contenu du document relatif à l'administration et à la gestion comptable ; -Capacités des agents à comprendre et à s'approprier le contenu du manuel des procédures du FADL.
	2) Taux de participation des membres du conseil communal aux sessions du Conseil Communal (critère 3 GNEPC)	-Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke.	
	3) Les communes disposent d'un rapport annuel sur l'état de la commune adopté par le CC. (critère 7 GNEPC)	-Le rapport annuel d'activité des communes PV délibération CC	
	4) Budget primitif et supplémentaire, compte administratif et compte de gestion adoptés par le CC et transmis à la tutelle dans les délais légaux. (indicateur 5 FADL)	-Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke. -Budgets primitifs -Budgets supplémentaires -PV adoption budgets -Accusé réception budgets par le Gouverneur. -PV adoption compte administratif et de gestion -Accusé réception compte administratif et de gestion par la Cours des comptes.	
	5) Les communes respectent leurs obligations sociales envers leurs personnels (critère 12 GNEPC)	-Rapport annuel d'évaluation des performances communales de la Province de Cibitoke.	
	6) Tenue régulière de la comptabilité liée aux accords signés avec le PADLPC. (indicateur 6 FADL)	-Rapport d'audit -Mémoire justificatif des dépenses réalisées dans le cadre de l'accord de financement pour le FADL	
	7) Restitution effective du PTD actualisé annuellement et de son niveau de mise en œuvre au CCDC. (indicateur 7 FADL)	-PV de réunion du CCDC	
	8) Accroissement des recettes fiscales recouvrées par les communes ramenées à la population (indicateur 8 FADL)	-Comptes administratifs et comptes de gestion. -Recensement général de la population 2008.	
	9) Amélioration des taux d'exécution des budgets primitifs et supplémentaires (indicateur 9 FADL)	-Budgets primitifs et supplémentaires -Comptes administratifs et comptes de gestion (rubriques 711 à 716)	

10) Accroissement des subventions mobilisées auprès des acteurs issus de la société civile et intégrés au budget communal (indicateur 10 FADL)	-Comptes administratifs et comptes de gestion (rubriques 753, 754, 103, 134, 135)
11) Exhaustivité des éléments des dossiers de marché (DAO, Lettre d'attribution,...)	-Dossiers de marché -Archives communaux

RESULTATS	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
A201. -Renforcer les capacités des administrations communales	-Disponibilité du Profil des élus et des agents communaux - plan de renforcement des compétences et des capacités d'administration, basés sur les performances, délibérés en CC -Taux d'exécution des PRC -Nombre de formations ayant bénéficié d'un accompagnement spécifique du PADLPC aux communes pour la mise en application des contenus	-Plans de développement des capacités -PV conseil -Rapport d'activités du PADLPC	
A202. -Effectuer des formations pour les équipes administratives mises en place	-Nombre total d'Homme-Jours de formations réalisées -Nombre de thématiques abordées -Nombre d'Homme-Jours de formations réalisées par thématique -Niveau de progression des participants aux formations	-Rapport annuel d'activités des communes -Résultats des tests pré et post-formation	
A203. -Organiser des Tables rondes provinciales	-Nombre de tables rondes provinciales organisées -Nombre de thématiques ayant fait objet de TRP - Nombre de TRP s'appuyant sur un document de travail préalablement élaboré (TdR, doc de stratégie, doc de planification, ect...)	-CR des TRP -Document de travail de la TRP	
A204. -Appuyer les communes pour une mobilisation des impôts, taxes et revenus du patrimoine et des services	-Nombre de communes disposant d'une stratégie adoptée par le CC pour l'amélioration de leurs recettes/ressources financières internes -Nombre de communes disposant d'un Plan d'action pour l'amélioration de leurs recettes/ressources financières internes -Taux d'exécution des plans d'actions	-Rapport d'étude	

A205. Assurer l'élaboration et la mise à disposition des outils	<ul style="list-style-type: none"> - Qualité et quantité d'outils élaborés - Nombre de communes ayant adopté les outils élaborés - % de communes disposant des outils adoptés - % du personnel communal appréciant ces outils 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation technique du Projet 	<p>Les dirigeants des communes s'approprient les avantages d'une bonne gestion administrative et financière</p>
--	---	--	---

RESULTATS	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R3 : Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat sont renforcées pour améliorer le contrôle et l'appui-conseil aux communes	1)% des communes inspectées annuellement par la Direction des finances communales	-Rapport d'inspection	-Augmentation des ressources budgétaires du PADLPC pour répondre aux activités de ce nouveau Résultat ; -Clarification des compétences entre l'Etat et les communes ; -Existence d'une structure fonctionnelle de pilotage de la décentralisation
	2)% de budgets primitifs et supplémentaires approuvés par la Tutelle dans les délais et conformes	-Budget visé pour approbation par la tutelle	
	3) Taux de satisfaction des administrateurs communaux sur la disponibilité et sur la qualité des appuis des services techniques déconcentrés	-Enquête de satisfaction	
	4) Evaluation des performances communales approuvée par le CPD dans les délais	-PV du CPD relatif à la validation du rapport d'évaluation des perf.	
	5)% des communes pour lesquelles le rapport annuel d'évaluation des performances est restitué au CC	-PV des sessions du CC	
	6) % de réunions ou d'ateliers organisés par le PADLPC dans lesquels il y a eu participation des services centraux ou provinciaux de l'Etat	-Liste de participants dans TRP et autres Formations	
A 301 .-Effectuer des formations des formateurs	-Nombre total d'Homme-Jours de formations réalisées	-Rapports des formations -Résultats des tests pré et post-formation	-Maintien de la décentralisation comme activité prioritaire du CSLP ; -Volonté de la province et de ses services déconcentrés ;
	-Nombre de thématiques abordées		
	-Nombre d'Homme-Jours de formations réalisées par thématique		
	-Niveau de progression des participants aux formations		
A302 .-Appuyer le CPD pour la mise en œuvre de son plan d'actions	-% de demandes d'appuis du CPD satisfait par le projet	-Rapport annuel du CPD -Rapport d'exécution PADLPC	-Disponibilité des agents des services déconcentrés pour des formations proposées.
A303 .-Appuyer les services de l'Etat pour le suivi et l'assistance- conseil aux communes	-Nombre de missions de suivi et d'assistance-conseil des services de l'Etat appuyé par le PADLPC	-Rapports de mission -Ordres de mission	
	-% de demande d'appuis des services de l'Etat pour le suivi et l'assistance- conseil aux communes satisfait par le PADLPC	-Lettres de demande d'appuis adressées au PADLPC	
A304 .-Renforcer les capacités de la Direction générale en	-Taux d'exécution des appuis techniques demandés par la DGD et actés par le groupe thématique décentralisation	-Rapport d'exécution PADLPC	

charge de la décentralisation pour la mise en œuvre de la politique de décentralisation	-Plan triennal de mise en œuvre de la politique nationale de la décentralisation disponible -Nombre d'activités/thématiques du PT/PND appuyées par le PADLPC -Nombre d'H-J consacrés par le PADLPC pour les activités du groupe thématique décentralisation et de ses sous-groupes	-Demandes d'appuis DGD -Plan triennal approuvé par le MININTER/Gvnt -Rapport d'exécution PADLPC -Ordres de missions -CR des réunions	
---	--	--	--

7.2 Activités Suivi Evaluation

Activités	Date de début	Date de fin	Sujets
Etude de référence	juillet-11	novembre-11	objectif global : Assurer le pilotage stratégique du PADLPC Cibitoke et de garantir l'atteinte de ses résultats. De façon spécifique, cette étude cherche à définir le cadre de référence et le dispositif pour le suivi et l'évaluation du PADLPC.
SMCL			
SMCL n°2	12/04/2011		<ol style="list-style-type: none"> 1. Examen, amendement et approbation de l'avenant au DTF relatif à la composition de la SMLC, à la présidence de la SMCL et à la mise en place de la cellule de gestion des marchés publics du PADLPC. 2. Examen, amendement et approbation du règlement d'ordre intérieur de la SMCL du PADLPC 3. Présentation et approbation du rapport d'activité 2010 du PADLPC 4. Présentation et approbation du programme d'activité et du budget prévisionnel 2011 du PADLPC. 5. Examen, amendement et approbation des dispositions proposées pour le financement et la réalisation des études de faisabilité des projets soumis au FADL. 6. Examen, amendement et approbation des termes de référence de l'étude de base du PADLPC.

SMCL n°3	28/06/2011	<p>1. Examen, amendement et approbation du manuel des procédures du Fonds d'Appui au Développement Local (FADL) du PADLPC.</p> <p>2. Questions diverses :</p> <p>(1) Communication de la dotation annuelle des communes pour l'exercice 2012 ;</p> <p>(2) Présentation et validation des termes de référence du Conseiller Provincial en Infrastructure au PADLPC ;</p> <p>(3) Demande d'appui à la structure de pilotage de la Décentralisation.</p>
SMCL n°4	31/08/2011	<p>1. Validation du PV de réunion de la SMCL du 28 juin 2011 ;</p> <p>2. Questions diverses :</p> <p>- Départ de l'assistant technique Délégué à la cogestion Eric VERCAUTEREN ;</p>
SMCL n°5	6/12/2011	<p>1. Examen, amendement et approbation de l'avenant au DTF consécutivement à la désignation du Ministère de l'Intérieur en charge de la Décentralisation au titre de maître d'ouvrage du PADLPC.</p> <p>2. Examen, amendement et approbation de la révision du règlement d'ordre intérieur de la SMCL consécutivement à la modification du DTF du PADLPC.</p> <p>3. Approbation du rapport d'activité 2011 du PADLPC</p> <p>4. Examen, amendement et approbation de la proposition de révision budgétaire pour le financement de l'étude pour la conception du guide pratique communal de gestion des marchés publics.</p> <p>5. Examen, amendement et approbation de la proposition de révision de la dotation du FADL aux communes de la Province de Cibitoke pour l'exercice 2012.</p> <p>6. Examen, amendement et approbation des termes de référence pour l'audit financier des communes de la Province de Cibitoke.</p> <p>7. Examen, amendement et approbation du cadre logique révisé du PADLPC.</p>

7.3 Rapport

“Budget

versus

actuels

(2011–12)”

Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0805011

Project Title : **Appui au Développement local et à la Participation Citoyenne dans les communes de la province de CIBITOKÉ**

Budget Version: **F01**

Currency : **EUR**

YtM :

Year to month : 31/12/2011

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

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
A LES AUTORITÉS COMMUNALES DE CIBITOKÉ CONTRIBUENT			2.949.611,06	10.102,88	107.446,47	117.549,35	2.832.061,71	4%
01 Les PCDC sont mis en œuvre			0,00	62,82	88.497,44	88.560,26	-88.560,26	??%
01 Appui financier à la mise en œuvre des PCDC		COGES	0,00	62,82	53.936,14	53.998,96	-53.998,96	??%
02 Etude de référence		COGES	0,00	0,00	89,11	89,11	-89,11	??%
03 Evaluation des performances S1 AN 2		COGES	0,00	0,00	1.832,78	1.832,78	-1.832,78	??%
04 Evaluation des performances AN 2		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
05 Evaluation des performances AN 3 et 4		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
06 Appui élaboration/révision manuel de procédures		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
07 Audits financiers des communes		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
08 Conception manuel des procédures FADL		REGIE	0,00	0,00	32.639,41	32.639,41	-32.639,41	??%
02 La gouvernance du développement local et la			0,00	10.082,89	18.885,14	28.968,03	-28.968,03	??%
01 Renforcement des capacités des administrations		COGES	0,00	0,00	10.248,05	10.248,05	-10.248,05	??%
02 Formations équipes en place		COGES	0,00	8.950,99	4.359,64	13.310,63	-13.310,63	??%
03 Formation de formateurs DFAR du MDDC		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
04 Formation initiale des niles équipes (post élection)		COGES	0,00	732,91	0,00	732,91	-732,91	??%
05 Tables rondes provinciales		COGES	0,00	0,00	3.463,77	3.463,77	-3.463,77	??%
06 Suivi-appui-conseil par les cadres du MDDC		COGES	0,00	398,99	813,68	1.212,67	-1.212,67	??%
03 La mobilisation des ressources financières est améliorée			0,00	-42,83	63,89	21,06	-21,06	??%
01 Etude sur le potentiel fiscal / Cibitoke (au regard de la		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
02 Etude sur le potentiel de mobilisation de finct extérieur à		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
03 Tables rondes provinciales		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
04 Etudes		COGES	0,00	-42,83	63,89	21,06	-21,06	??%
		REGIE	1.190.477,94	188.957,96	249.563,20	438.521,16	751.956,78	37%
		COGEST	2.809.522,06	10.121,27	79.175,03	89.296,30	2.720.225,76	3%
		TOTAL	4.000.000,00	199.079,23	328.738,23	527.817,46	3.472.182,54	13%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0805011 Printed on dinsdag 13 maart 2012

page: 1

Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0805011

Project Title : **Appui au Développement local et à la Participation Citoyenne dans les communes de la province de CIBITOKÉ**

Budget Version: **F01**
 Currency : **EUR** Year to month : 31/12/2011
 YTM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
04 Les capacités communales de maîtrise d'ouvrages du			2.665.850,00	0,00	0,00	0,00	2.665.850,00	0%
01 Appui financier à la mise en oeuvre des PCDC		COGES	2.539.000,00	0,00	0,00	0,00	2.539.000,00	0%
02 Etude de référence		COGES	12.000,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00	0%
03 Evaluations annuelles des performances des communes		COGES	18.000,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00	0%
04 Conception manuel des procédures FADL		REGIE	31.954,41	0,00	0,00	0,00	31.954,41	0%
05 Audit financier des communes		REGIE	64.895,59	0,00	0,00	0,00	64.895,59	0%
05 La gouvernance administrative et financière des			243.243,18	0,00	0,00	0,00	243.243,18	0%
01 Renforcement des capacités des administrations		COGES	100.000,00	0,00	0,00	0,00	100.000,00	0%
02 Formation des équipes communales		COGES	50.000,01	0,00	0,00	0,00	50.000,01	0%
03 Tables rondes provinciales		COGES	14.743,17	0,00	0,00	0,00	14.743,17	0%
04 Appui à la mobilisation des ressources communales		COGES	33.000,00	0,00	0,00	0,00	33.000,00	0%
05 Elaboration et mise en place des outils		REGIE	45.500,00	0,00	0,00	0,00	45.500,00	0%
06 Les capacités des services centraux et déconcentrés de			40.517,88	0,00	0,00	0,00	40.517,88	0%
01 Formation des formateurs		COGES	5.000,00	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0%
02 Appui au CPD		COGES	5.000,00	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0%
03 Appui aux services de l'Etat, suivi et assistance -Conseil		COGES	5.000,00	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0%
04 Appui la DG décentralisation		COGES	25.517,88	0,00	0,00	0,00	25.517,88	0%
05 Appui à la direction générale de l'Administration du		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
X RÉSERVE BUDGÉTAIRE			3.907,13	0,00	0,00	0,00	3.907,13	0%
01 Réserve budgétaire			3.907,13	0,00	0,00	0,00	3.907,13	0%
01 Réserve budgétaire COGESTION		COGES	2.261,00	0,00	0,00	0,00	2.261,00	0%
02 Réserve budgétaire REGIE		REGIE	1.646,13	0,00	0,00	0,00	1.646,13	0%
		REGIE	1.190.477,94	188.957,96	249.563,20	438.521,16	751.956,78	37%
		COGEST	2.809.522,06	10.121,27	79.175,03	89.296,30	2.720.225,76	3%
		TOTAL	4.000.000,00	199.079,23	328.738,23	527.817,46	3.472.182,54	13%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0805011

Project Title : **Appui au Développement local et à la Participation Citoyenne dans les communes de la province de CIBITOKÉ**

Budget Version: **F01**

Currency : **EUR**

YtM :

Year to month : 31/12/2011

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

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
Z MOYENS GÉNÉRAUX			1.046.481,81	188.976,35	221.291,76	410.268,11	636.213,70	39%
01 Frais de personnel			777.319,00	86.015,46	187.119,01	273.134,47	504.184,53	35%
01 ATI (Délégué à la Cogestion)		REGIE	600.000,00	73.578,39	141.723,35	215.301,74	384.698,26	36%
02 Directeur d'intervention (Primes)		REGIE	20.339,00	3.717,92	6.905,85	10.623,77	9.715,23	52%
03 Conseiller communal		REGIE	24.000,00	0,00	8.822,75	8.822,75	15.177,25	37%
04 Equipe finance et administration		REGIE	46.537,00	7.500,90	15.000,69	22.501,59	24.035,41	48%
05 Equipe technique		REGIE	81.643,00	1.007,84	11.504,62	12.512,46	69.130,54	15%
06 Autres frais de personnel (y compris recrutement)		REGIE	4.800,00	210,41	3.161,75	3.372,16	1.427,84	70%
02 Investissements			98.100,00	85.272,86	7.871,89	93.144,75	4.955,25	95%
01 Véhicules		REGIE	57.572,58	57.496,26	0,00	57.496,26	76,32	100%
02 Equipement bureau		REGIE	5.500,00	5.256,48	238,08	5.494,56	5,44	100%
03 Equipement IT		REGIE	22.900,00	10.545,04	7.480,35	18.025,39	4.874,61	79%
04 Aménagements du bureau		REGIE	12.127,42	11.975,08	153,46	12.128,54	-1,12	100%
03 Frais de fonctionnement			119.062,81	16.248,78	26.300,86	42.549,64	76.513,17	36%
01 Loyer du bureau		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
02 Charges		REGIE	14.250,00	595,55	3.347,75	3.943,30	10.306,70	28%
03 Frais de fonctionnement des véhicules		REGIE	54.400,00	8.494,83	11.198,86	19.693,69	34.706,31	36%
04 Télécommunications		REGIE	22.950,00	358,03	6.087,76	6.445,79	16.504,21	28%
05 Fournitures		REGIE	12.480,00	152,82	2.643,33	2.796,15	9.683,85	22%
06 Missions		REGIE	4.482,81	814,89	0,00	814,89	3.667,92	18%
07 Frais de représentation et de communication externe		REGIE	4.500,00	989,66	0,00	989,66	3.510,34	22%
08 Formation		REGIE	6.000,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00	0%
		REGIE	1.190.477,04	188.957,96	249.563,20	438.521,16	751.956,78	37%
		COGEST	2.809.522,06	10.121,27	79.175,03	89.296,30	2.720.225,76	3%
		TOTAL	4.000.000,00	199.079,23	328.738,23	527.817,46	3.472.182,54	13%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0805011

Project Title : **Appui au Développement local et à la Participation Citoyenne dans les communes de la province de CIBITOKÉ**
 Budget Version: **F01**
 Currency : **EUR** Year to month : 31/12/2011
 YTM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
09 TVA à récupérer - Régie		REGIE	0,00	4.824,61	-1.344,81	3.479,80	-3.479,80	?%
10 TVA à récupérer - Cogestion		COGES	0,00	18,39	4.367,97	4.386,36	-4.386,36	?%
04 Audit et Suivi et Evaluation			52.000,00	1.412,25	0,00	1.412,25	50.587,75	3%
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	38.000,00	0,00	0,00	0,00	38.000,00	0%
02 Audit du projet		REGIE	6.000,00	1.412,25	0,00	1.412,25	4.587,75	24%
03 Backstopping		REGIE	8.000,00	0,00	0,00	0,00	8.000,00	0%
99 Conversion rate adjustment			0,00	27,00	0,00	27,00	-27,00	?%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	27,00	0,00	27,00	-27,00	?%
99 Conversion rate adjustment		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?%

REGIE	1.190.477,94	188.957,98	249.563,20	438.521,16	751.956,78	37%
COGEST	2.809.522,06	10.121,27	79.175,03	89.296,30	2.720.225,76	3%
TOTAL	4.000.000,00	199.079,23	328.738,23	527.817,46	3.472.182,54	13%



7.4 Bénéficiaires

Bénéficiaires

Pour cette année 2011, les acteurs communaux et les services déconcentrés ont été les premiers bénéficiaires des appuis du projet à savoir :

- Les six Administrateurs communaux dont cinq nouvellement investis ;
- Les six Présidents de Conseil Communal ;
- Les six Présidents des commissions économiques et financières des communes ;
- Les douze conseillers techniques communaux ;
- Les six comptables communaux ;
- Les caissiers communaux ;
- L'Inspection des finances Communales, le responsable de l'Antenne du plan et le conseiller du Gouverneur chargé des questions économiques et sociales ;

Pour rappel, les bénéficiaires directs sont les 500 milles habitants des six communes de la province de Cibitoke et les administrations communales de la Province.

Les autres bénéficiaires des appuis du projet est le niveau central des Ministères en charge de la Décentralisation et du Développement Communal dans les contributions des différentes séances de réunions de travail sur les thématiques avec un lien au secteur de la Décentralisation.

7.5

7.6 Planification opérationnelle Q1-2012

7.6.1 Planification des activités

PADLPC Cibitoke (BDI 08050011) PLANIFICATION OPERATIONNELLE 2012

LES AUTORITES COMMUNALES DE CIBITOKÉ CONTRIBUENT PLUS EFFICACEMENT A LA REDUCTION DE LA PAUVRETE

RESULTATS / ACTIVITE	SOUS-ACTIVITE	Responsable PADLPC	Q1			Q2			Q3			Q4			Observations / hypothèse
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
RESULTAT 1 : LES CAPACITES COMMUNALES DE MAITRISE D'OUVRAGE DU DEVELOPPEMENT LOCAL SONT RENFORCEES															
01 Appui financier à la mise en œuvre des PCDC															
1.1	Régularisation des arriérés de cotisation sociale des Communes.	Clôture de l'accord INSS	RAF												
		Evaluation du paiement de la cotisation 2011	DI/DELCO												
1.2	Financement étude de faisabilité / Moeuvre projets communaux pour FADL.	Appui à l'élaboration des PTD	Equipe												Au vu des délais de passation des marchés publics, la notification des marchés de travaux se fera au plus tôt en décembre 2012 pour commencer les travaux en 2013. Les marchés de fourniture nécessitant seulement l'appui du conseiller infrastructure pour l'élaboration des spécifications techniques pourront être passés plus tôt.
		Suivi de la création des CGMP	CPD												
		Appui à l'élaboration de l'AMI pour le recrutement du M Oeuvre (projets 2012)	CPD/RAF												
		Appui à l'élaboration des plans de passation des marchés	CPI/CPD												
		Appui à l'élaboration des DAP	Equipe												
		Signature des accords de financement	DI/DELCO/RR												
		Réception et analyse des DAP	Equipe												
	Préparation/animation CPD pour validation DAP	DI													

2.2	Validation rapport final étude de référence.		DI																			
03 Évaluation des performances S1 AN 2																						
3.1	Capitalisation des expériences 2011 AN 1		CPD																			
3.2	Appui à la province pour l'évaluation de la performance des communes 2012	Appui à la formation des évaluateurs (R3)	CPD																			
		Appui technique à la province	CPD																			
		Appui à la restitution des résultats	CPD																			
07 Audits financiers et organisationnels des communes																						
7.1	Préparation Audit financier et organisationnels des communes / gestion 2011.	Appui à la mission de contrôle de l'IFC et de la DFC	RAF																			
		Appui à la restitution des audits de l'IFC et de la cours de Compte (Table Ronde)	RAF																			
		Appui à l'Audit des communes (Ccpte, IGSE)	RAF/DI																			
		Suivi de l'audit organisationnel des communes (Contrat cadre)	RAF/DirP																			
		Reception du rapport d'audit et restitution	RAF/DirP																			
		Suivi des recommandations	RAF/DirP																			
RESULTAT 2 : LA GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DES COMMUNES EST AMELIOREE POUR UNE MEILLEURE GESTION DES SERVICES PUBLICS																						
01 Renforcement des capacités des administrations communales																						
1.2	Elaboration du plan de renforcement des capacités des communes.	Méthodologie pour l'élaboration du PRC	CPD																			
1.3	Appui à la mise en application du manuel des procédures budgétaires et comptables des communes	Validation rapport Intervention 5 et 6 FENRAJ	RAF/CPD																			
		Recensement de la consommation des formulaires	RAF/CPD																			
		Acquisition et distribution des formulaires comptables	RAF/CPD																			

	Intervention 7 FENRAJ (cpte administratif et cpte de gestion 2011)	RAF/CPD																	
	Validation rapport Intervention 7 / Cptes administratifs et gestion	RAF/CPD																	
	Validation des rapports 2 à 6 BECAF	RAF/CPD																	
	Mission de vérification des missions de BECAF	RAF/CPD																	
	Evaluation de l'appui des bureaux d'études	RAF/CPD																	
	Préparation des interventions 2012-2013	RAF/CPD																	Ces interventions seront définies suite à l'audit organisationnel et à l'évaluation des activités de FENRAJ et BECAF

02 Formation des équipes communales

4.1	Vulgarisation du guide introductif à la maîtrise d'ouvrage communale.	CPD/CPI DELCO																	
4.2	Guide pratique communal de gestion des marchés publics et formation des communes.	Préparation de la formation	CPD/CPI DELCO																
		Formation des communes / vulgarisation du guide pratique.	CPD/CPI DELCO																
4.3	Diffusion et formation des communes au manuel des procédures du FADL.	Accompagnement DAP	CPD/DI/RAF																
4.4	Formation au code des marchés publics	Validation du rapport de la formation ARMP	CPD/RAF																
		Règlement et clôture de l'accord	CPD/RAF																
4.5	Echanges d'expériences	CPD																	
4.6	Formation au code des marchés publics des membres du CGMP non formés	Elaboration TDR / négociation ARMP	CPD																
		Contractualisation accord ARMP	RAF																
		Préparation formation	CPD																
		Atelier d'initiation	CPD/RAF																

05 Tables rondes provinciales

5.1	TRP/ la Maîtrise d'œuvre	DI/DELCO																		
5.2	TRP/restitution des audits de l'IFC et de la cours de Compte + rapport annuel et programmation 2012 +étude de référence	DI/DELCO																		
5.3	SMCL 1 / validation du rapport annuel et de l'étude de référence	DI/DELCO																		
5.4	CPD / analyse DAP	DI/DELCO																		
5.5	TRP/ Présentation du bilan des appui FENRAJ BECAF	DI/DELCO																		
5.6	SMCL 2	DI/DELCO																		
5.7	TRP / Revue semestrielle activités PADLPC	DI/DELCO																		
5.8	SMCL 3/ approbation rapport S1_2012	DI/DELCO																		
5.9	SMCL 4	DI/DELCO																		

07 Appui aux communes pour la mobilisation des impôts, taxes et revenus du patrimoine

1.1	Capitalisation des différentes expériences	CPD/RAF																		
1.2	Elaboration des TDR / validation démarché d'appui à la mobilisation des ressources fiscales.	Equipe																		
1.3	Passation des marchés	RAF/Dir P																		
1.4	Suivi de la prestation	RAF/Dir P																		
1.5	Assistance technique aux communes pour l'élaboration d'un plan d'action pour la mobilisation des ressources fiscales. (2013)	RAF/Dir P																		L'étude étant réalisée en fin 2012. Cette activité sera programmée en 2013

08 Elaboration et mise à disposition d'outils

8.1	Guide pratique communal de gestion des marchés publics et formation des communes.	Consultation bureaux (relance)	RAF/Dir P																		
		Analyse des offres / négociation	Equipe																		
		Attribution du marché / notification	DI/DELCO																		
		Conception guide pratique et supports de gestion des MP.	CPI/CPD/Dir P																		
		Edition guide	DI/DELCO																		

RESULTAT 3 : LES CAPACITES DES SERVICES CENTRAUX ET DECONCENTRES DE L'ETAT SONT RENFORCES POUR AMELIORER LE CONTRÔLE ET L'APPUI CONSEIL AUX COMMUNES

01 Formation des formateurs

N°	Objet du marché	Mode de passation	Budget prévu	Date de confection du DAO	Date d'approbation du DAO	Date de publication du DAO	Date d'ouverture des offres	Analyse des offres	Attribution du marché	Notification du marché	Réception du marché
1	Informatisation, mise en réseau et formation à la DGAT	Appel d'Offre	68.000,00	JUIN_2012	N.A	Juillet_2012	Aout._2012	Aout._2012	sept._2012	oct._2012	Déc_2012
		Devise :Euro									

7.6.3 Programmation et suivi des accords 2011

Numéro de l'accord	Mode d'exécution	Codes Budgétaires	Nom Institution partenaire	Statut	Date entrée en vigueur	Date de fin	Remarques	Devise	Montant total de l'accord	Montant total en euros	Numéro du transfert	Numéro FIT	Date/période de transfert (réalisé ou planifié)	Montant du transfert en euro	Solde de l'accord en euro
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE BUGANDA	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	6.935.163	4.162,82	Transfert unique	250	5/10/2011	4.162,82	0
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE BUKINANYANA	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	9.228.511	5.192,53	Transfert unique	249	5/10/2011	5.192,53	0
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE MABAYI	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	14.369.314	8.480,70	Transfert unique	254	5/10/2011	8.480,70	0
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE MUGINA	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	10.795.568	6.480,03	Transfert unique	248	5/10/2011	6.480,03	0
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE MURWI	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	13.908.693	8.348,68	Transfert unique	247	27/09/2011	8.348,68	0
	Cogestion	A_01_01	COMMUNE RUGOMBO	Collectivité Territoriale	14/06/2011	14/09/2011	Régularisation INSS	BIF	11.360.329	6.682,15	Transfert unique	246	27/09/2011	6.682,15	0

7.6.4 Planification financière

Budget Version	BDI0805011PC1	Comments
Budget Currency	EUR	
Start Project	2009-04	
Duration (months)	45	

Amounts in 1000 EUR

Outputs... Export Delete Approve Quit

- Financial Planning - Overview
- Financial Planning - Total to Quarter
- Financial Planning - Detail by Quarter

1	2	3	Status	Fin. mode	Budget	TY1-1	Balance	Commitments	Avail.	2012					2013	2014	2015	2016	to end est % exec						
										Q1	Q2	Q3	Q4	TOTAL											
A. LES AUTORITES COMMUNALES DE CITOYEN CONTRIBUT PLUS										2949,81	117,54	2.832,07	0,00	3,76	52,19	149,40	91,82	98,10	219,51	1.249,49	1.280,87			100%	
01 Les PCDC sont mis en oeuvre										0,00	88,56	-88,56	0,00	-88,56									7%		
01 Appel financier à la mise en oeuvre des PCDC										0,00	54,00	-54,00	0,00	-54,00									7%		
02 Etude de référence										0,00	0,09	-0,09	0,00	-0,09									7%		
03 Evaluation des performances S1 AN 2										0,00	1,83	-1,83	0,00	-1,83									7%		
04 Evaluation des performances AN 2										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
05 Evaluation des performances AN 3 et 4										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
06 Appel d'abord/consultation manuel de procédures										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
07 Audits financiers des communes										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
08 Conception manuel des procédures PADL										0,00	32,64	-32,64	0,00	-32,64									7%		
02 La gouvernance du développement local et la participation										0,00	28,96	-28,96	0,00	-28,96										7%	
01 Renforcement des capacités des administrations communales										0,00	10,25	-10,25	0,00	-10,25									7%		
02 Formations équipes en place										0,00	13,31	-13,31	0,00	-13,31									7%		
03 Formation de formateurs DPAR du MDDC										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
04 Formation initiale des villes équipes (good election)										0,00	0,73	-0,73	0,00	-0,73										7%	
05 Tables rondes provinciales										0,00	3,48	-3,48	0,00	-3,48									7%		
06 Suivi-appui-conseil par les cadres du MDDC										0,00	1,21	-1,21	0,00	-1,21									7%		
03 La mobilisation des ressources financières est améliorée										0,00	0,02	-0,02	0,00	-0,02									7%		
01 Etude sur le potentiel fiscal/ Cibitoke (au regard de la législation)										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
02 Etude sur le potentiel de mobilisation de fin extérieures à Cibitoke										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
03 Tables rondes provinciales										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00									7%		
04 Etudes										0,00	0,02	-0,02	0,00	-0,02									7%		
04 Les capacités communales de maîtrise d'ouvrages du										2.965,85	0,00	2.965,85	0,00	102,78	14,89	86,70	20,00	41,00	162,59	1.194,15	1.205,33			96%	
01 Appel financier à la mise en oeuvre des PCDC										2.829,00	0,00	2.829,00	0,00	99,72					124,70	1.196,75	1.177,63			97%	
02 Etude de référence										12,00	0,00	12,00	0,00	0,11	11,89	83,70	20,00	41,00	11,89					98%	
03 Evaluations annuelles des performances des communes										18,00	0,00	18,00	0,00	2,00	3,00	3,00			6,00	5,00	5,00			89%	
04 Conception manuel des procédures PADL										31,95	0,00	31,95	0,00	31,95										0%	
05 Audit financier des communes										64,90	0,00	64,90	0,00	0,00			20,00		20,00	22,40	22,50			100%	
06 La gouvernance administrative et financière des communes est										243,24	0,00	243,24	0,00	17,46	36,30	82,10	17,00	17,10	122,20	81,74	81,84			93%	
01 Renforcement des capacités des administrations communales										100,00	0,00	100,00	0,00	9,70	15,40	17,50	6,00	6,00	34,90	27,70	27,70			90%	
02 Formation des équipes communales										50,00	0,00	50,00	0,00	4,30	1,80	7,00	6,00	2,00	15,80	14,40	14,50			91%	
03 Tables rondes provinciales										14,74	0,00	14,74	0,00	3,46	2,80	2,10	1,40	0,70	7,00	2,14	2,14			77%	
04 Appel à la mobilisation des ressources communales										33,00	0,00	33,00	0,00	0,00			3,60	14,40	16,00	7,50	7,50			100%	
05 Elaboration et mise en place des outils										45,50	0,00	45,50	0,00	0,00	20,00	25,50			45,50					100%	
06 Les capacités des services centraux et déconcentrés de l'Etat										40,52	0,00	40,52	0,00	0,00	1,30	7,90	24,52		33,42	3,60	3,50			100%	
01 Formation des formateurs										5,00	0,00	5,00	0,00	0,00			5,00		5,00					100%	
02 Appui au CPD										5,00	0,00	5,00	0,00	0,00	1,30	0,90			1,90	1,00	1,90			100%	
03 Appui aux services de l'Etat, suivi et assistance -Conseil aux										5,00	0,00	5,00	0,00	0,00			0,50	0,50	1,00	2,00	2,00			100%	
04 Appui la DG décentralisation										25,52	0,00	25,52	0,00	0,00			6,50	19,02	25,52						100%
05 Appui à la direction générale de l'Administration du territoire										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00										7%	
X. Réserve budgétaire										3,91	0,00	3,91	0,00	0,00										100%	
01 Réserve budgétaire										3,91	0,00	3,91	0,00	0,00										100%	
01 Réserve budgétaire COGESTION										2,28	0,00	2,28	0,00	0,00											100%
02 Réserve budgétaire REGIE										1,65	0,00	1,65	0,00	0,00											100%
Z. Montres salariales										1.545,46	410,28	636,22	0,00	-1,48	53,33	87,28	85,32	118,43	314,37	241,02	72,21			100%	
01 Frais de personnel										777,22	273,12	504,20	0,00	0,79	46,15	51,90	75,65	91,25	254,65	215,68	23,98			100%	
01 AT (DAGAL à la Cogestion)										900,00	215,30	384,70	0,00	0,53	31,80	35,80	59,90	68,85	195,17	188,00				100%	
02 Directeur d'intervention (Prime)										20,34	10,62	9,72	0,00	0,10	1,15	1,15	1,15	1,15	4,60	4,56	0,48			100%	
03 Conseiller communal										24,00	8,62	15,38	0,00	0,03	2,15	2,15	2,15	3,30	9,75	2,70	2,70			100%	
04 Equipe finance et administration										46,54	22,50	24,04	0,00	0,08	4,84	4,84	4,84	7,12	21,04	1,50	1,42			100%	
05 Equipe technique										81,54	12,51	69,13	0,00	0,05	6,05	7,50	7,50	11,03	32,05	18,50	18,50			100%	
06 Autres frais de personnel (y compris recrutement)										4,80	3,27	1,43	0,00	0,00	0,36	0,36	0,29		1,01	0,42	0,42			100%	
02 Investissements										96,10	90,15	4,95	0,00	2,67		2,00			2,00	0,04	0,04			97%	
Created:										2012/02/12 09:06															
Approved:										2012/02/12 16:31															
User name:										theodore															
Profile:										3															
Project Code:										BDI0805011															
					1.195,48	438,21	757,27	0,00	2,22	72,33	112,78	85,33	118,43	389,87	293,42	96,45		100%							
					2.869,82	38,29	2.736,29	0,00	0,00	32,19	100,90	81,82	58,10	252,71	1.227,09	1.240,43		100%							
					4.805,90	827,80	3.472,28	0,00	2,22	105,52	213,68	146,85	176,53	642,58	1.490,51	1.236,88		100%							

Budget Version: BDI0805011P01
 Budget Currency: EUR
 Start Project: 2009-01-04
 Duration (months): 45

Amounts in 1000 EUR

Options: Export Delete Approve Quit

- Financial Planning - Overview
- Financial Planning - Total by Quarter
- Financial Planning - Detail by Quarter

1 2 3	Status	Fin. mode	Budget	TYV-1	Balance	Commitments	Avail.	2012				2013	2014	2015	2016	to end	est % exec
								Q1	Q2	Q3	Q4						
01 Véhicules		REGIE	57,57	57,50	0,07	0,00	0,07										100%
02 Equipement bureau		REGIE	5,50	5,49	0,01	0,00	0,01										100%
03 Equipement IT		REGIE	22,90	18,03	4,87	0,00	2,79		2,00			0,04	0,54				88%
04 Aménagements du bureau		REGIE	12,13	12,13	0,00	0,00	0,00										100%
05 Frais de fonctionnement			119,06	42,55	76,51	0,00	-0,46	7,18	9,88	9,88	7,18	33,72	25,06	24,89			106%
01 Loyer du bureau		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00										7%
02 Charges		REGIE	14,25	3,94	10,31	0,00	0,01	0,90	0,90	0,90	0,90	3,00	3,00	3,70			100%
03 Frais de fonctionnement des véhicules		REGIE	54,40	19,69	34,71	0,00	0,71	3,75	3,75	3,75	3,75	15,00	9,00	10,00			99%
04 Télécommunications		REGIE	22,95	6,45	16,50	0,00	0,12	1,35	1,35	1,35	1,35	5,40	5,50	5,48			99%
05 Fournitures		REGIE	12,48	2,80	9,68	0,00	0,00	0,73	0,73	0,73	0,73	2,90	3,78	3,90			100%
06 Missions		REGIE	4,48	0,81	3,67	0,00	0,07	0,45	0,45	0,45	0,45	1,80	1,00	0,80			96%
07 Frais de représentation et de communication externe		REGIE	4,50	0,99	3,51	0,00	0,00		1,00	1,00		2,00	0,80	0,71			100%
08 Formations		REGIE	6,00	0,00	6,00	0,00	0,00		1,50	1,50		3,00	2,00	1,90			100%
09 TVA à récupérer - Régie		REGIE	0,00	3,48	-3,48	0,00	-3,48										7%
10 TVA à récupérer - Cogestion		COGEST	0,00	4,39	-4,39	0,00	-4,39										7%
04 Audit et Suivi et Evaluation			82,00	1,41	80,59	0,00	1,85		4,00		20,00	24,00	0,24	24,50			96%
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	38,00	0,00	38,00	0,00	0,00				20,00	20,00		18,00			100%
02 Audit du projet		REGIE	6,00	1,41	4,59	0,00	1,85						0,24	2,50			99%
03 Backstopping		REGIE	8,00	0,00	8,00	0,00	0,00		4,00			4,00		4,00			100%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,03	-0,03	0,00	-0,03										7%
96 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,03	-0,03	0,00	-0,03										7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00										7%

Created:	2012/02/02 09:06, by sandie	REGIE	1.190,69	496,91	761,37	0,00	3,22	73,33	112,76	85,33	118,43	389,87	293,42	96,48			100%
Approved:	2012/02/02 18:31, by theodore	COGEST	3.899,82	98,29	3.799,23	0,00	8,00	32,19	100,90	91,52	58,10	1.227,29	1.240,43				100%
Username:	theodore	TOTAL	4.990,50	827,80	3.472,20	0,00	3,22	105,52	213,66	146,85	176,53	642,58	1.490,51	1.236,89			100%
Profile:	R																

