



**Fonds Européen de Développement (FED)**  
**République du Mali**

**Assistance technique auprès du Ministère chargé de la Décentralisation  
dans le cadre du Programme d'Appui à la Réforme de l'Etat, à la  
Décentralisation et au Développement Economique Régional**

**EuropeAid/130707/D/SER/ML**

**Contrat N°012/S/2011/ON/FED/MLI CRIS: 2011/279742**

**RAPPORT SEMESTRIEL N°8**  
*du 1<sup>er</sup> mars au 31 août 2016*  
*Version Finale*

*Date : Septembre 2016*



Ce projet est financé par le FED (Union Européenne)



Assistance Technique fournie par PROMAN SA en consortium  
avec ARP Développement & CENAFOD-Mali

Les opinions exprimées dans ce document reflètent le point de vue de leurs auteurs, et ne sont pas nécessairement partagées par la Commission européenne ni par les autorités du pays concerné.

## TABLE DES MATIERES

<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>3</b>
<b>LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES.....</b>	<b>4</b>
<b>INFORMATION DE BASE DU PROJET .....</b>	<b>7</b>
<b>1. INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>2. CONTEXTE.....</b>	<b>8</b>
<b>3. BILAN ET ANALYSE DES ACTIVITES REALISEES AU COURS DU SEMESTRE .....</b>	<b>9</b>
3.1. Bilan de la réalisation des activités programmées entre le 1er septembre 2015 au 29 février 2016 (voir rappel de la programmation en annexe n°2).....	9
3.2. Activités non programmées réalisées.....	17
3.3. Mobilisation de l'expertise court terme.....	17
3.4. Mission d'« appui perlé » .....	19
3.5. Analyse des chantiers appuyés par l'assistance technique .....	19
3.6. Synthèse des difficultés rencontrées et des recommandations.....	25
<b>4. EVALUATION DE L'EVOLUTION DE LA SITUATION GLOBALE .....</b>	<b>26</b>
<b>5. PROGRAMME D'ACTIVITES DU 1<sup>ER</sup> SEPTEMBRE 2016 AU 28 FEVRIER 2017 .....</b>	<b>28</b>
<b>6. LISTE DES ANNEXES.....</b>	<b>33</b>
6.1. Annexe n°1 : Cadre logique .....	34
6.2. Annexe n°2 : Rappel de la programmation du 8 <sup>ème</sup> semestre (du 1 <sup>er</sup> mars au 31 août 2016).....	38
6.3. Annexe n°9 : Compte rendu de la réunion de validation (12/11/15) .....	42

\* Les autres annexes (de 3 et 8) sont disponibles sur le CDRom joint au présent rapport.

## **LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES**

<b>ANICT</b>	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
<b>ARM</b>	Association des Régions du Mali
<b>AT LT et CT</b>	Assistance Technique Long Terme et Court Terme
<b>BDD</b>	Base de données
<b>CADD</b>	Cellule d'Appui à la Décentralisation et la Déconcentration
<b>CARFIP</b>	Cellule d'Appui à la Reforme des Finances Publiques
<b>CCOCSAD</b>	Comité Communal d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement <sup>1</sup>
<b>CDI</b>	Commissariat au Développement Institutionnel
<b>CDC</b>	Centre de Documentation et de Communication (DGCT)
<b>CFCT</b>	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
<b>CFD</b>	Centre de Formation pour le Développement
<b>CLOCSAD</b>	Comité Local d'orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
<b>CNADER</b>	Commission Nationale d'Appui au Développement Economique Régional
<b>CNFL</b>	Comité National des Finances Locales
<b>CNO</b>	Comité National d'Orientation
<b>CPER</b>	Contrat Plan Etat - Région ou District
<b>CPS ATFPSI</b>	Cellule de Planification et de Statistiques Administration Territoriale, Fonction Publique et Sécurité Intérieure
<b>CR</b>	Conseil Régional (anciennement Assemblée Régionale)
<b>CROCSAD</b>	Comité Régional d'orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
<b>CSCRP</b>	Cadre Stratégique de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
<b>CT</b>	Collectivités Territoriales
<b>CTB</b>	Coopération Technique Belge
<b>CTD</b>	Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>DCPND</b>	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
<b>DER</b>	Développement Economique Régional
<b>DNAT</b>	Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire
<b>DGCT</b>	Direction Générale des Collectivités Territoriales
<b>DNF</b>	Direction Nationale des Frontières

<sup>1</sup> Il existe une confusion au niveau des textes en ce qui concerne le CCOCSAD. En effet l'organisation de l'administration territoriale sous-tend qu'il s'agit d'organe au niveau arrondissement et non pas communal, donc il s'agirait plutôt de COACSAD (Comité d'Arrondissement d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement). Une relecture des textes est nécessaire pour clarifier cet aspect.

<b>DNI</b>	Direction Nationale de l'Intérieur
<b>DP</b>	Devis-programmes
<b>DRH</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>DUE</b>	Délégation de l'Union Européenne
<b>FED</b>	Fonds Européen de Développement
<b>FNACT</b>	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales
<b>GiZ</b>	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
<b>HCC</b>	Haut Conseil des Collectivités
<b>IOV</b>	Indicateurs Objectivement Vérifiables
<b>MATDRE</b>	Ministère de l'Administration Territoriale de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat (ex MATCL/MATD/MATDAT, MDV, MAT, MDRE)
<b>OISE</b>	Outil Informatique de Suivi Evaluation
<b>PACUM</b>	Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali (financement Banque Mondiale et Coopération Suisse)
<b>PADK</b>	Programme d'Appui au Développement de Koulikoro (CTB)
<b>PAGAM/GFP II</b>	Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (financement Banque Mondiale)
<b>PAIR</b>	Projet d'Appui Institutionnel à la Régionalisation (CTB, financement Union Européenne)
<b>PARADDER</b>	Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (financement Union Européenne)
<b>PDESC</b>	Programme de Développement Economique, Social et Culturel
<b>PDI</b>	Programme de Développement Institutionnel,
<b>PISE</b>	Programme d'Investissement du Secteur de l'Education
<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PNACT</b>	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>PRDI</b>	Plan Régional de Développement Intégré
<b>PRODESS</b>	Programme de Développement Sanitaire et Social
<b>PSDR</b>	Programme Spécial de Développement Rural
<b>PTF</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>RAVEC</b>	Recensement Administratif à Caractère d'Etat Civil
<b>SBC</b>	State Building Contract
<b>SAFIC</b>	Système D'Analyse Financière, Institutionnel de la Commune
<b>SCAC</b>	Service de Coopération et d'Action Culturelle
<b>SNAT</b>	Schéma National d'Aménagement du Territoire

<b>SRAT</b>	Schéma Régional d'Aménagement du Territoire
<b>TDR</b>	Termes de Référence
<b>TDRL</b>	Taxe de Développement Régional et Local
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UEMOA</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

## INFORMATION DE BASE DU PROJET

<b>Titre du Projet</b>	Assistance technique auprès du Ministère chargé de la Décentralisation dans le cadre du Programme d'Appui à la Réforme de l'Etat, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional
<b>Lieu</b>	Bamako, République du Mali
<b>Durée</b> <b>Date de démarrage</b> <b>Date de fin</b>	4 ans + avenant de 10 mois Du 20/02/2012 Au 02/06/2017 (le contrat initial prévoyait une clôture au 19/02/2016, ce délai a été modifié jusqu'au 13/08/16 par l'avenant n°1 au contrat pour tenir compte de la période de suspension ; et ensuite prolongé par un second avenant)
<b>Budget de l'AT</b>	1.762.780 €
<b>AT</b>	Serge PONS – Assistant technique LT Soumana Doumbia – Assistant technique perlé Pool d'assistant technique court termes
<b>Consultant</b>	Consortium PROMAN – ARP Développement – CENAFOD
<b>Objectifs particuliers du contrat d'Assistance Technique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer la DGCT dans ses fonctions d'élaboration et de contrôle de la réglementation relative aux CT, d'appui à l'amélioration et au renforcement de la décentralisation, d'organisation de l'appui aux CT dans le domaine de l'administration et du développement, de dynamisation de la coopération entre les CT et entre celles-ci et les partenaires, et de coordination des activités du DER. Cet appui sera essentiellement fourni par une assistance technique long terme ;</li> <li>• Appuyer les services propres et rattachés du Ministère (DGCT, DNAT, DGAT, ANICT, CADD, DRH, Inspection de l'Intérieur, DNF et CFCT) dans leurs fonctions de coordination et de contrôle des représentants de l'Etat, de mise en œuvre de la politique de décentralisation, d'aménagement du territoire et de développement des relations entre l'Etat et les CT. Cet appui sera essentiellement fourni par de l'assistance technique court terme.</li> </ul>
<b>Principaux résultats</b>	<p>Pour <b>l'assistance technique long terme</b> : appuyer le dispositif national d'appui au DER de la DGCT pour atteindre le résultat spécifique n°03 de l'activité 1 fixé par la Convention de financement du programme PARADDER, à savoir : le Ministère dans son ensemble, dispose d'une expertise mobilisable rapidement afin de pouvoir étudier et mettre en œuvre l'ensemble des réformes nécessaires à une intensification de l'efficience du processus de décentralisation au Mali.</p> <p>Les domaines de résultats visés sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Appuyer l'effectivité et l'efficacité de la déconcentration de la DGCT dans les régions ;</li> <li>❷ Appuyer le processus de dialogue régulier entre le niveau central et déconcentré de la DGCT ;</li> <li>❸ Appuyer l'amélioration des processus de mise à disposition des services déconcentrés au profit des CT ;</li> <li>❹ Appuyer la mise en œuvre d'un réseau des services déconcentrés pour l'accentuation de l'animation des processus de décentralisation et de déconcentration (en collaboration notamment avec les DRPSIAP) ;</li> <li>❺ Appuyer l'intensification des contrôles réglementaires aux CT ;</li> <li>❻ Appuyer la mise en œuvre effective du PNACT III ;</li> <li>❼ Appuyer la dynamisation et l'utilisation effective de la base OISE ;</li> <li>❽ Participer à la mise en cohérence des activités de promotion du DER.</li> </ul> <p><b>Assistance technique court terme</b> à la DGCT, DNAT, DGAT, DRH, Inspection de l'Intérieur, DNF, CADD, ANICT, CPS et CFCT : Le Ministère, dans son ensemble, dispose d'une expertise mobilisable rapidement afin de pouvoir étudier et mettre en œuvre l'ensemble des réformes nécessaires à une intensification de l'efficience du processus de décentralisation au Mali.</p>

## **1. INTRODUCTION**

Le présent document constitue le huitième rapport semestriel de l'Assistance technique (AT) auprès du Ministère chargé de la Décentralisation<sup>2</sup> dans le cadre du Programme d'Appui à la Réforme de l'Etat, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER). Ce rapport semestriel comprend 4 parties :

- ❖ Une analyse du contexte dans lequel les activités ont été mises en œuvre ;
- ❖ Le bilan et l'analyse des activités réalisées au cours du semestre incluant une analyse du niveau de réalisation des activités programmées complété par une analyse des dossiers appuyés par l'assistance technique ;
- ❖ Une évaluation de l'évolution de la situation globale sur laquelle ces activités doivent avoir un impact ;
- ❖ Le programme d'activités pour le prochain semestre (1<sup>er</sup> septembre 2016 au 28 février 2017) complété par une programmation indicative jusqu'à la fin du contrat (2 juin 2017).

## **2. CONTEXTE**

Le huitième semestre n'a pas connu d'évènement particulier en matière de contexte global d'intervention. Les activités ont toutefois été influencées par le rythme de mise en œuvre de l'accord pour la paix et la réconciliation au Mali qui a connu certains retards. Notamment la mise en place des autorités intérimaires, plusieurs fois programmés n'a pas pu aboutir.

Sur le plan administratif l'évolution notable est la signature d'un avenant au contrat d'assistance technique prolongeant cette dernière jusqu'au 2 juin 2017 (le contrat se terminait initialement au cours du semestre).

Les activités du semestre à venir seront dans le prolongement de celles du trimestre écoulé. Une évolution notable a déjà toutefois eu lieu avec le changement ministériel regroupant le Ministère de l'Administration Territoriale avec celui de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat.

---

<sup>2</sup> Au moment de la signature du contrat il s'agissait du Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL) qui a pris ensuite successivement les noms de i) Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD), ii) Ministère de l'Administration Territoriale de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire (MATDAT) et iii) Ministère de l'Administration Territoriale (MAT). Lors du remaniement ministériel d'avril 2014 les compétences du MAT ont été scindées entre le Ministère de la Sécurité Intérieure (MSI) et le Ministère de la Décentralisation et de la Ville (MDV). L'AT PARADDER a été rattachée au MDV mais des appuis ont été maintenus auprès du MIS. Le remaniement ministériel de janvier 2015 a ramené l'ensemble des services au sein du Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD). En septembre 2015 un Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat (MDRE) a été mis en place.

### 3. BILAN ET ANALYSE DES ACTIVITES REALISEES AU COURS DU SEMESTRE

Le présent rapport semestriel porte sur la période du 1<sup>er</sup> mars au 31 août 2016. Durant cette période l'Assistance Technique Long terme a travaillé pour un volume effectif de 96 h/j. La consommation au niveau de l'assistance technique courts termes a été de 47,5 h/j pour la mission d'appui perlé. La mission « Elaboration d'une stratégie de renforcement du financement de la décentralisation » en cours. Elle sera terminée en cours du semestre prochain.

#### 3.1. Bilan de la réalisation des activités programmées entre le 1er septembre 2015 au 29 février 2016 (voir rappel de la programmation en annexe n°2).

Activités prévues	Activités réalisées	Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
<b>PHASE DE DEMARRAGE</b>			
<b>PHASE DE MISE EN ŒUVRE</b>			
<b>Activités d'assistance technique liées à l'animation &amp; coordination des appuis au développement économique régional</b>			
<b>1</b>	<b>Activités d'accompagnement de la réflexion nationale</b>		
1.1	Impulser et animer la réflexion stratégique nécessaire pour la formulation, le pilotage et la mise en œuvre d'une politique nationale spécifiquement centrée sur le Développement Régional		
Accompagnement de la mise en œuvre du document cadre national d'orientation du DER	Plusieurs actions prévues dans la stratégie nationale d'orientation du DER ont été appuyées notamment dans le cadre du DER (voir ci-dessous). Plus directement un appui a été apporté pour le suivi évaluation du DCPND à travers la préparation (TdR et supports) d'un atelier sur les indicateurs DCPND (atelier programmé pour le prochain semestre) et des appuis à la gestion de la base OISE qui inclue les indicateurs DER.	100%	La stratégie d'orientation du DER, prévue dans le DCPND, avait été adoptée par la CNADER au cours du semestre précédent. Le DCPND n'est toujours pas adopté formellement, pour des raisons de retards administratifs dans la prise du décret, mais sa mise en œuvre a débuté.
1.2	Animer et coordonner la réflexion nationale sur le Développement Economique Régional en assurant une mission de veille, d'alerte et de réflexion prospective sur les questions théoriques et pratiques relatives au Développement Economique Régional		

<sup>3</sup> Le taux proposé est une estimation traduisant le niveau de réalisation de chaque activité : à titre d'exemple, 0% l'activité n'a pas été réalisée 10 à 30 % l'activité a été amorcée mais le niveau de réalisation reste faible, 40 à 60 % l'activité est réalisée « à moitié », 60 à 90 % l'activité est presque finalisée et 100 % elle est complètement exécutée selon la programmation.

Activités prévues	Activités réalisées	Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
Contact ponctuel avec les régions (non programmé/fonction des opportunités)	Des appuis (préparation des dossiers CPER, préparation de mission de suivi et d'appui) ont été apportés aux régions dans le cadre de la préparation des dossiers CPER	100%	
Mise en œuvre de la veille technologique DER (recherche Internet) avec transfert de compétences aux cadres de la DGCT	Il s'agit d'un travail en continu. Plusieurs recherches ont été réalisées au cours du semestre en fonction des besoins. Il s'agit notamment de la recherche de modèle de TdR pour la réalisation d'un port sec afin d'appuyer la préparation du CPER de Gao ou d'informations pour alimenter le modèle « revenu territorial ».	100%	
Animation du groupe de réflexion et des sous-groupes thématiques sur la mesure de la richesse régionale dans le cadre de la veille économique et la gestion de l'information économique	Une rencontre de travail a eu lieu avec le PADRE pour définir la démarche à adopter pour collecter les données manquantes pour alimenter le modèle, notamment les données relatives aux secteurs informels.	50%	Le travail a été orienté vers les expérimentations régionales qui permettent d'identifier les difficultés concrètes liées à l'alimentation du modèles en données.
Capitalisation des expériences de gestion de l'information économique au Mali	Cette dimension a été intégrée dans le travail de capitalisation des expériences DER initiée par la DGCT avec l'appui du PAIR. Des appuis ont été apportés pour la mise en œuvre de cette démarche de capitalisation (missions de suivi de la capitalisation).	60%	.
Appui à l'opérationnalisation du site Web de la DGCT : enrichissement de la bibliothèque numérique et mise à jour de la cartographie	Aucune action spécifique n'a été menée	0%	
Appui à la finalisation de la conception et la mise en place de page DER sur le site DGCT	Aucune action spécifique n'a été menée	0%	Cette activité est programmée depuis plusieurs semestres mais ne constitue pas une priorité.
1.3	Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités et pour les Partenariats Public Privé (assurer une meilleure implication du privé dans le développement des régions) : Appuyer la réalisation d'une étude prospective afin de définir les méthodes, outils et activités à mettre en œuvre		
Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers CPER			
- Appui à l'organisation des comités de suivi	2 réunions du comité de suivi ont été tenues au cours du semestre : le 19/04 sur le bilan et les perspectives de la mise en œuvre des CPER	100%	Voir les comptes rendus des comités de suivi en annexe N°4 et 5.

Activités prévues		Activités réalisées	Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
		par région et le 13/07 sur la validation du manuel de procédures et des échanges sur la création de la DIN CPER .		
- Appui au suivi de la validation du Manuel de procédures de mise en œuvre des CPER		Le manuel de procédures de mise en œuvre des CPER a été validé en comité de suivi CPER le 19/04.	100%	Aucune autre procédure de validation n'a été retenue : le manuel de procédures proposé n'étant pas un manuel d'une structure mais celui d'une procédure, le CGSP n'a pas jugé sa validation nécessaire.
- Appui à l'élaboration des procédures de la DIN CPER à intégrer dans le manuel de procédures du FNACT		Une séance de travail a été réalisé avec l'ANICT pour préparer un projet de procédures DIN CPER. Ce projet de procédures DIN CPER (voir annexe n°6) a été examiné en comité de suivi CPER le 13/07.	100%	Les procédures n'ont pas été adoptées. Leur finalisation est liée à l'audit du FNACT et de l'ANICT programmé au cours du prochain semestre.
- Appui à la centralisation et la gestion des demandes et des avis - Appui à l'organisation des CROCSAD de négociation		Un plan d'action a été élaboré par la DGCT afin d'accompagner la préparation et le suivi des CPER.  Des appuis ont été apporté pour la préparation des dossiers (Kayes et Gao) Des TdR de missions de suivi et d'appui ont aussi été préparés.	100%	Les missions d'appui sont programmées au cours du prochain semestre
Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers PPP		Aucune action spécifique n'a été menée autour des PPP	0%	Les textes spécifiques sur les PPP au Mali n'ont pas encore été adoptés.
1.4	Assurer la capitalisation, faciliter la diffusion et le partage des avancées et des leçons des interventions de l'Etat et de ses partenaires dans les différentes régions en matière de méthodes et d'outils opérationnels et assurer leur mise en cohérence avec les réflexions de la décentralisation au niveau national			
Accompagnement de la préparation et de l'animation des CNADER		Pas de CNADER au cours du semestre	0%	
<b>2 Activités d'accompagnement de la mise en œuvre de la décentralisation en général et du DER en particulier</b>				
2.1	Appuyer et conseiller sur les thèmes de la décentralisation, du développement territorial et du développement économique régional <sup>4</sup>			
Appui à la réflexion stratégique sur		Un appui a été apporté à l'amélioration d'une note sur la mise en	100%	L'avancée des dossiers est liée à

<sup>4</sup> L'appui à la mise en œuvre du plan de renforcement des régions initialement prévu à ce niveau n'est plus d'actualité, les orientations de ce plan ayant été revu dans le cadre de la stratégie d'orientation du DER et dans le cadre du nouveau DCPND.

Activités prévues	Activités réalisées	Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
la décentralisation / régionalisation et le lien avec les accords d'Alger	<p>place des autorités intérimaires (préparation, participation aux rencontres et amélioration du document).</p> <p>Un autre appui a consisté en la préparation de supports pour présenter les éléments de l'accord lors de rencontres.</p> <p>Enfin un appui a été apporté à la préparation et au déroulement d'un atelier sur la relecture des textes de la décentralisation en fonction de l'accord (11 au 15/04)</p>		l'évolution de la mise en œuvre de l'accord qui connaît des retards. La logique retenue par le Ministère est de préparer les éléments techniques nécessaire à la mise en œuvre de l'accord afin d'être prêts quand le dossier avance politiquement. C'est notamment le cas pour la mise en place des autorités intérimaires.
Appui au renforcement significatif des ressources des CT	<p>La principale contribution au renforcement des ressources des CT est constituée par la mission d'élaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation (démarré en juin – en cours).</p> <p>Des appuis ont par ailleurs été apportés pour l'amélioration de la note préparée par la DGCT sur le financement des collectivités territoriales.</p> <p>Deux réunions du Comité National des Finances Locales ont été appuyées les 13/05 et 18/08 autour de l'avancement de la mise en œuvre du transfert de 30% des ressources budgétaires aux collectivités territoriales.</p> <p>Un appui a également été apporté à la préparation des supports de la délégation malienne à une rencontre UEMOA sur le financement de la décentralisation.</p> <p>Enfin un appui a été apporté pour le traitement des données fournies par la Direction Générale du Budget afin d'établir les éléments budgétaires du plan global de transfert de compétences et de ressources.</p>	100%	La question du financement de la décentralisation et des Collectivités Territoriales a constitué le chantier majeur du semestre.
Appui à la mise en place et à l'opérationnalisation des ADR	Un appui a été apporté pour la préparation de la réunion entre le Ministre chargé de la décentralisation et les présidents des conseils d'administration et directeurs généraux des ADR (15/07)	100%	Voir compte rendu de la rencontre en annexe n°7

Activités prévues		Activités réalisées		Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
2.2 Appuyer et conseiller la DGCT pour les relations avec les départements sectoriels sur le thème du DER					
Accompagnement de la réflexion sur la formation professionnelle en lien avec le DER	Pas d'action spécifique			0%	
2.3 Animer une interface permanente entre les Régions et les sectoriels afin de veiller à l'harmonisation des stratégies DER développées par les Régions					
Intégré dans la dynamique CPER					
2.4 Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des Activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution des Contrats-plans Etat-Régions					
Pris en compte en 1.3					
2.5 Spécifiquement pour les Partenariats Public Privé : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires de contractualisation entre organismes publics et sociétés privés ; et iii) Développer des relations avec les organes de représentation du secteur privé au niveau national					
Pris en compte en 1.3					
2.6 Animer une interface permanente entre les Régions et les Partenaires au Développement afin de garantir une cohérence d'approche					
Intégré dans la dynamique CPER <sup>2</sup>					
2.7 Développer la capacité de plaidoyer des Assemblées Régionales et de l'Association des Régions du Mali (ARM) auprès de l'Etat et des PTF <sup>5</sup>					
Intégré dans la dynamique CPER <sup>2</sup>					
2.8 Participer au renforcement des cadres de concertation existants (CROCSAD, CLOCSAD et CCOCSSAD) et appuyer leurs pilotages depuis le niveau national					
Inclus dans le DCPND					
<b>Activités d'assistance technique d'appui aux autres divisions de la DGCT et autres structures du Ministère</b>					
<b>3</b>	<b>Activités de préparation et de suivi</b>				

<sup>5</sup> Un appui organisationnel est actuellement en cours apporté par le PAIR

Activités prévues		Activités réalisées		Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires	
3.1 Programmer en coordination avec le Département et la DGCT dans le cadre de la politique de Décentralisation, la mise en œuvre des expertises CT						
Réalisation d'appui en fonction des besoins exprimés	Voir « 3.2. Activités non programmées réalisées »			100%		
3.2 Accompagner la définition des expertises court terme (TdR), appuyer leur mobilisation et suivre leur mise en œuvre						
Elaboration de tDR des missions retenues dans le cadre de l'avenant (sous condition de signature de ce dernier)	Les termes de références de la mission d'audit organisationnel du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) et de sa gestion par l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités territoriales (ANICT) en vue de proposer des évolutions du dispositif de financement des collectivités territoriales au Mali ont été finalisés.			50%	La mission est programmée au cours du prochain semestre. Les TdR des autres missions programmées dans l'avenant seront élaborés au début du prochain semestre.	
3.3 Assurer l'opérationnalisation des résultats et la valorisation des produits des missions court terme						
Suivi des missions programmées et valorisation des missions terminées	Suivi de la mission « Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation » (voir ci-dessous).			100%		
3.4 Mise en œuvre des missions court termes						
Mission « Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation »	La mission a démarré en juin. Le comité de suivi constitué par le CNFL s'est réuni le 8/07 pour valider la note de cadrage. Le travail documentaire a été finalisé.			50%	La mission sera bouclée au début du prochain semestre.	
3.5 Appuis ponctuels directs de l'AT LT ou de l'AT perlé						
Formation des cadres de la DGCT à l'utilisation de SIG et à la recherche documentaire et Internet (AT LT)	Non réalisée					
Aappui à la DGCT pour l'opérationnalisation de la BDD de gestion des fonctionnaires des CT (AT LT)	Un appui a été apporté pour la sélection des experts et le pilotage de la mission de construction de la base de données (financement PAI MAT) Un appui a aussi été apporté à l'opération de contrôle physique des fonctionnaires et contractuels des collectivités territoriales du cadre			100%	Le traitement des données du contrôle physique sera finalisé au prochain semestre. Cela permettra de disposer d'une situation de référence pour la base de données qui sera également	

<b>Activités prévues</b>	<b>Activités réalisées</b>	<b>Taux de réalisation<sup>3</sup></b>	<b>Commentaires</b>
	de l'administration générale : élaboration des TdR et des fiches de saisies et traitements des données collectées.		finalisée durant cette période.
Accompagnement de la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) pour l'élaboration de la politique nationale d'aménagement du territoire (AT perlée)	Non réalisé	0%	La DNAT n'a pas sollicité d'accompagnement au cours du semestre.
Accompagnement de la Direction des Ressources Humaines du secteur de l'Administration Générale pour finaliser son projet de formation (AT perlée)	Non réalisé	0%	La DRH n'a pas sollicité d'accompagnement au cours du semestre.
Accompagnement de la Direction Nationale des Frontières pour finaliser sa politique nationale (AT perlée)	<p>Appui à l'organisation et au cadrage méthodologique des ateliers régionaux de Gao et de Kidal, puis à l'animation/facilitation et production des rapports généraux et de synthèse de ces ateliers.</p> <p>Appui à la production du rapport bilan des huit (8) ateliers de concertations régionales.</p> <p>Accompagnement d'une rencontre avec les équipes de la DNF et les PTF impliqués (GIZ, OIM, MINUSMA, EUCLAP Sahel) pour la restitution et les réflexions pour la suite du processus</p> <p>Appui à la préparation et facilitation des ateliers résidentiels de réflexion à Kangaba et à Sélingué sur les axes de la future Politique Nationale des Frontières.</p> <p>Appui à la préparation et facilitation de l'Atelier National sur la Politique Nationale des Frontières et planification de l'Atelier.</p> <p>Appui pour l'élaboration des TDRs de l'étude sur l'évolution institutionnelle de la DNF par rapport au contexte et aux perspectives de la PNF en relecture.</p>	100%	Le travail de l'AT perlé a été centré sur la Direction Nationale des Frontières au cours du semestre (voir rapport de l'AT perlé en annexe n°8).
Accompagnement Direction Générale de l'Administration du	❖ Non réalisé	0%	La DGAT n'a pas sollicité d'accompagnement au cours du

Activités prévues	Activités réalisées	Taux de réalisation <sup>3</sup>	Commentaires
<u>Territoire pour élaborer sa politique nationale. (AT perlée)</u>			semestre.
<b>Activités spécifiques</b>			
5.1 Réunions semestrielles d'AT (CDI, AGETIC, CGSP&II, contrôle externe et ENA/CFCT)			
Réunions d'échanges entre AT	Participation à une rencontre des assistantes techniques PARADDER et des structures bénéficiaires organisée par la CONFED le 22/08	100%	
5.2 Rapportage	La rapport semestriel a été produit et validé.	100%	

### **3.2. Activités non programmées réalisées**

Au-delà des activités programmées, l'assistance technique répond autant que possible aux sollicitations du MDRE et de la DGCT. Au cours du semestre, les sollicitations suivantes ont été prises en charge par l'assistance technique :

- ❖ Un accompagnement a été apporté à l'élaboration du plan global de transfert de compétences ainsi que certains plans sectoriels. L'AT long terme a été intégré dans une équipe chargée d'appuyer cette dynamique il a notamment contribué à :
  - Elaborer une « Note de synthèse sur la démarche opérationnelle d'élaboration des plans de transferts de compétences et de ressources » (voir annexe n°3) ;
  - Appuyer les CADD dans la préparation et la validation des plans sectoriels ;
  - Appuyer la préparation et la structuration du plan d'action gouvernemental de transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales aux différentes étapes ;
  - Traiter les données budgétaires fournies par la DGB pour évaluer les transferts financiers ;
- ❖ Un appui a été apporté pour la préparation de l'avenant visant à prolonger l'AT PARADDER auprès du MDRE ainsi que pour préparer une requête pour l'après PARADDER.
- ❖ Un appui a été apporté pour la préparation, l'animation et le compte rendu d'une rencontre entre le MDRE et les PTF qui s'est tenue les 18 juillet 2016 ;
- ❖ Un appui a été apporté à l'Association des Collectivités Cercle du Mali (ACCM) pour la préparation et la tenue d'un atelier relatif à la préparation de l'organisation du baccalauréat 2016 ;
- ❖ L'appui à la structuration du dispositif de planification et de suivi de la DGCT a été poursuivi : un appui spécifique a été apporté au CDC pour améliorer les supports de planification et de suivi ;
- ❖ Une collaboration régulière a été mise en œuvre avec les autres assistants techniques et projets qui appuient la DGCT. Notamment l'AT a appuyé le travail de planification des actions avec le PAIR et le PACT – GIZ.
- ❖ L'AT perlé a apporté des appuis, qui n'avaient pas été planifiés, au cabinet du MDRE pour préparer la démarche de mise en place des autorités intérimaires et animer les rencontres avec différents acteurs (représentants de l'Etat et groupes signataires de l'accord). Cet appui a complété celui de l'assistant technique long terme dans ce domaine.

### **3.3. Mobilisation de l'expertise court terme**

Au cours du semestre deux missions court terme ont été mise en œuvre

- l'appui perlé (voir rapport en annexe n°8) ;
- la mission « Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation » (en cours, elle sera finalisé au cours du prochain semestre).

#### **Tableau récapitulatif mobilisation expertise court terme**

Mission	Prestations
<b>Total expertise senior pour les missions CT</b>	<b>911 h/j</b>
<b>Missions réalisées</b>	
Mission 01/2012 Mission d'AT court terme « Appui au MATD pour l'élaboration du plan d'action de missions court terme »	25 h/j
Mission 02/2012 Mission d'AT court terme « Appui à la DGCT pour l'élaboration de politique nationale DER »	66 h/j
Mission 03/2013 Mission d'AT court terme Appui perlé	60 h/j
Mission 04/2013 Mission d'AT CT « Elaboration d'un manuel de procédures pour assurer une gestion efficiente des dossiers des fonctionnaires des collectivités territoriales »	25 h/j
Mission 05/2013 Mission d'AT court terme Appui perlé (Suite)	100 h/j
Mission 06/2014 Mission d'AT court terme « Elaboration du Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation 2015 – 2024 et sa déclinaison en plan d'action »	148 h/j
Mission 07/2014 Mission d'AT court terme « Elaboration du Manuel de procédures pour la mise en œuvre des Contrats Plan Etats Région ou District au Mali »	40 h/j
Mission 08/2014 Mission d'AT court terme « Stratégie de régionalisation »	15 h/j
Mission 09/2015 Mission d'AT court terme Appui perlé (Suite)	60 h/j
<b>Missions validées en cours de réalisation</b>	
Mission 10/2016 Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation	59 h/j
Mission 11/2016 Mission d'AT court terme Appui perlé (Suite)	80 h/j
<b>Missions en préparation / TdR dans le circuit</b>	
Mission 12/2016 Audit organisationnel du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) et de sa gestion par l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités territoriales (ANICT) en vue de proposer des évolutions du dispositif de financement des collectivités territoriales au Mali	105 h/j experts seniors 55 j/h experts juniors
<b>Total expertise senior mobilisé / engagé</b>	<b>783 h/j</b>
<b>Total expertise senior disponible</b>	<b>128 h/j</b>
<b>Total expertise junior pour les missions CT</b>	<b>150 h/j</b>
Total mobilisé / engagé	55 h/j
<b>Total expertise junior disponible</b>	<b>95 h/j</b>

Le taux de mobilisation de l'expertise court terme senior est de 85 % sur une période correspondant à 80 % du contrat.

Le solde disponible en expertise senior à mobiliser est de 128 h/j pour l'année d'exécution restante.

La mobilisation de l'expertise junior a démarré avec l'introduction dans le circuit des TdR pour la mission « Audit organisationnel du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) et

de sa gestion par l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités territoriales (ANICT) en vue de proposer des évolutions du dispositif de financement des collectivités territoriales au Mali » qui prévoit la mobilisation de l'expertise junior en support aux 3 experts seniors.

Le taux d'exécution financier est de 68.24 % soit :

<b>Experts</b>	<b>Budget</b>	<b>Utilisé</b>	<b>Solde</b>
AT LT	864.000 €	711.200 €	152.800€
<b>AT CT</b>			
Senior	738.880 €	445.095 €	292.785 €
Junior	30 000 €	0 €	30 000 €
<b>Total honoraires</b>	<b>1.631.880 €</b>	<b>1.156.295 €</b>	<b>475.585 €</b>
Provision pour dépenses accessoires	94.900 €	18.618 €	76.282 €
Provision pour vérification des dépenses	36.000 €	28.000€	8.000 €
<b>Total</b>	<b>1.762.780 €</b>	<b>1.202.912 €</b>	<b>559.867€</b>

### **3.4. Mission d'« appui perlé »**

Le volume d'AT perlée utilisé au cours du semestre est de 47,5 h/j.

Les activités réalisées sont présentées ci-dessus (un rapport plus détaillé est fourni en annexe n°8).

### **3.5. Analyse des chantiers appuyés par l'assistance technique**

#### **Le Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation**

Le DCPND adopté en conseil des Ministres le 10 février 2016 n'est toujours pas promulgué par décret. Cette nouvelle procédure instaurée récemment pour formaliser la validation des documents de politique connaît certaines lenteurs. Le dossier est au niveau du Secrétariat Général du Gouvernement qui doit assurer le pilotage de derniers ajustements mineurs.

Les activités d'édition et de diffusion programmées sont en attente de cette validation. Mais la mise en œuvre des activités du DCPND est effective. Un atelier est notamment programmé pour affiner le dispositif de suivi évaluation.

Une stratégie de communication autour du DCPND est en préparation, sa finalisation a pris du retard.

#### ***Principales causes qui ont affecté les résultats :***

Les avancées du DCPND sont liées au processus de validation gouvernemental qui comprend des contraintes que la DGCT ou le MDRE ne peuvent pas complètement maîtriser et lever.

#### ***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

La mise en œuvre du DCPND a démarré dans les faits. Toutefois la diffusion du document doit permettre de renforcer la cohérence des dynamiques et des interventions dans le domaine de la décentralisation. Sur ce plan la stratégie de communication doit jouer un rôle majeur pour amener les acteurs à agir en synergie les uns avec les autres.

### **Stratégie Nationale d'Orientation du DER**

La Stratégie Nationale d'orientation du DER est validée et en cours de mise en œuvre. Elle sert notamment de support d'analyse à la capitalisation des expériences DER en cours au niveau des régions et animée par la DGCT (avec l'appui PAIR).

#### ***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

Néant.

#### ***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

La mise en œuvre de la « stratégie nationale d'orientation du DER » doit se poursuivre. Les résultats de la capitalisation des expériences DER permettra de dynamiser cette mise en œuvre en identifiant d'éventuels points de blocage et surtout en favorisant les échanges d'expériences entre régions. Ces échanges d'expérience doivent permettre de dynamiser le DER en se basant sur le partage d'initiatives entre région (l'idée est de passer d'une dynamique impulsée par le niveau national à une dynamique de réseau basée sur les innovations partagées de chaque région).

### **Mesure de la richesse régionale**

La démarche se poursuit mais le processus avance lentement. Une importante quantité de données ont pu être collectées pour alimenter le modèle. Cela a permis aussi d'identifier les données manquantes ou difficiles à collecter. Des stratégies ont été élaborées pour collecter ces données (notamment les données liées au secteur informel) et sont actuellement testées dans les régions de Kayes, Ségou et Mopti (avec l'appui du PADRE/GIZ).

#### ***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

Le manque de disponibilité en temps au niveau de la DGCT pour animer le processus explique en partie sa lenteur.

#### ***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

La poursuite de la collecte des données nécessaires pour alimenter le modèle (au-delà du secteur primaire) est essentielle afin d'aboutir à une estimation complète de la richesse créée dans les régions (le DCPND prévoit le revenu territorial comme un indicateur).

### **Contrat Plan Etat Région ou District (CPER)**

De nouveaux CPER ont été signés en 2016 pour les régions de Tombouctou, Mopti et Kidal. Les CPER de Sikasso et Ségou sont en cours de mise en œuvre. Le processus est lent notamment car les modalités de mobilisation des financements ne sont pas encore arrêtées. Des modalités ad hoc et provisoires ont été définies pour permettre les premiers décaissements dans le cadre des procédures du FNACT actuelles.

Le manuel de procédure de mise en œuvre des CPER a été validé par le Comité de Suivi des CPER. Un travail a été effectué de concert entre l'ANICT et la DGCT pour élaborer les procédures spécifiques d'un sous-guichet DIN CPER. Ce projet a été examiné par la comité de suivi. Le processus a été mis en attente dans la perspective de la réalisation d'un audit organisationnel du FNACT et de l'ANICT programmé au cours du dernier trimestre 2016.

Le financement des CPER reste modeste dans la loi de finances 2017 (2 milliards). Le processus d'accroissement significatif prévu dans le cadre de l'atteinte de l'objectif de transferts de 30% des recettes budgétaires de l'Etat aux CT peine à s'opérationnaliser.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

La capacité des régions à proposer des projets suffisamment étudiés et maîtrisés reste un facteur limitant de la mise en œuvre des CPER. Des appuis sont régulièrement programmés par la DGCT et ses partenaires pour améliorer cette situation. Les ADR sont également disponibles pour apporter des appuis, pour ce faire, ces dernières doivent être sollicitées par le Conseil Régional.

Du côté de l'Etat le changement de logique visant à ne plus avoir un montant prédéfini pour les CPER mais d'inscrire dans la loi de finances les montants correspondant aux tranches annuelles des CPER négociés en amont tarde à se matérialiser. Cela nécessite un changement structurel de la programmation des financements dans le budget spécial d'investissement qui rencontre des résistances.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

La matérialisation de l'accroissement du financement consacré au CPER reste le premier défi à relever pour faire de cet instrument un levier réel du développement régional. Toutefois si cette orientation est clairement affichée par le Gouvernement à travers le Ministère des Finances, son opérationnalisation reste à faire.

Parallèlement le défi reste de renforcer la capacité des collectivités territoriales à préparer des dossiers de projets de qualité. Pour cela la majorité des régions et le district ont besoin d'un accompagnement qui peut être notamment apporté par les ADR.

**Partenariat Public Privé**

La mobilisation du secteur privé, notamment à travers des PPP, reste au cœur de la stratégie d'orientation du DER. Mais cette dynamique reste limitée pour l'instant.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

La faible dynamique autour des PPP s'explique par le cadre réglementaire encore incomplet mais surtout par le fait que le dialogue avec les privés restent embryonnaire au niveau des collectivités territoriales.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

Veiller à ce que le processus de cadrage institutionnel des PPP au niveau national prenne en compte les PPP impliquant les collectivités territoriales et poursuivre la sensibilisation et l'appui aux collectivités pour les amener à recourir progressivement aux PPP. Dans ce domaine les ADR, qui viennent d'être mise en place, pourrait jouer un rôle pour développer cette opportunité.

**Agence de Développement Régional**

Les agences de développement régional démarrent leurs activités d'appui à la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales.

La seconde conférence annuelle des ADR est programmée pour la fin de l'année 2016. Elle permettra de faire le point sur les premières réalisations des ADR.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

Le démarrage opérationnel des ADR est effectif mais les activités restent encore limitées.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

Maintenant installé l'enjeu pour les ADR est de faire leurs preuves et de montrer leurs plus-values en matière d'appui à la maîtrise d'ouvrage auprès des collectivités territoriales au niveau de chaque région.

**Analyse de dimensions liées à la décentralisation dans l'accord pour la paix et la réconciliation au Mali**

Le travail sur la révision de la constitution est en cours porté par un comité technique mis en place à cet effet.

La relecture des textes de la décentralisation, est également en cours. Des projets sont notamment disponibles pour la loi sur la libre administration des collectivités territoriales et le code des CT. Ils vont être introduits dans le circuit d'adoption gouvernemental.

La mise en place des autorités intérimaires constitue un chantier stratégique essentiel. Une démarche méthodologique pour la mise en place de ces autorités a été proposée mais le processus reste bloqué en lien avec des divergences sur le partage du pouvoir au sein de ces dernières. La création des collectivités territoriales des nouvelles régions de Taoudenit et de Ménaka a fait l'objet de projet de loi.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

L'avancée des dossiers dépend de nombreux acteurs pour leur validation, le MDRE n'étant que la structure en charge de proposer. Les différences d'interprétation de ces différents acteurs sur certaines dimensions de l'accord pour la paix et la réconciliation constituent un facteur de retard pour l'aboutissement des dossiers, en particulier pour les autorités intérimaires.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

L'enjeu reste d'intégrer les différentes dimensions de l'accord au processus de décentralisation en tenant compte des contraintes liées à la mise en œuvre de cet accord.

**Transfert de 30 % des recettes budgétaire de l'Etat aux collectivités territoriales**

Un travail important a été réalisé par le Ministère chargé de la Décentralisation, à travers la DGCT et la mobilisation des CADD, pour élaborer un plan global de transferts de compétences et de ressources basé sur les plans sectoriels définis par chaque département. Ce plan définit avec précision les missions restant au niveau des services de l'Etat et celles revenant aux CT et sur cette base les services à transférer. Une fois les services à transférer identifiés cela permet d'apprécier les volumes financiers liés à ces services et ainsi évaluer les transferts budgétaires correspondant.

La stratégie d'accroissement des transferts de l'Etat aux collectivités territoriales repose en grande partie sur ces transferts. Ces transferts devaient constituer une part importante de la progression globale. Mais sur la base du plan global de transfert élaboré il s'avère que les transferts possibles par ce biais sont limités. Si on transfère les services conformément au plan global, pour 2017, la progression du taux de transfert est inférieure à un point de pourcentage (+0,9% permettant de passer de 16,7 % à 17,6). Même en transférant l'intégralité des services régionaux et subrégionaux le taux de progression est de moins de 2 points de pourcentage (passage de 16,7 % à 19,5%). La poursuite du processus permettrait dans l'atteindre 20,6% en 2018 selon la deuxième option.

Les transferts de services ne peuvent donc constituer qu'une part réduite dans la progression vers l'objectif de transfert de 30% des recettes budgétaires de l'Etat aux collectivités territoriales. Il est donc indispensable pour atteindre cet objectif de renforcer l'autre pilier de la stratégie basé sur des transferts non conditionnés notamment constitué par les CPER.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

La répartition des rôles et la mise en cohérence des activités entre le MDRE et le MEF ont nécessité du temps, ce qui a amené certains retards dans la définition des démarches et l'identification des instruments. De ce fait la mise en œuvre de ces instruments en vue d'une progression significative des transferts budgétaires au cours de l'exercice 2017 fait l'objet d'un calendrier très serré.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

L'élaboration du plan global de transfert de compétences et de ressources a permis d'évaluer les transferts de ressources budgétaires qui seront liées aux transferts de services de l'Etat aux Collectivités Territoriales. Ces transferts doivent être mis en œuvre dans le cadre de la loi de finance 2017.

Les modalités de transferts de services doivent aussi être précisées. Une étude est programmée dans ce sens (sous l'égide du CDI). Cette dernière devra permettre un transfert effectif des premiers services dès 2017.

Par ailleurs les transferts budgétaires conditionnés, liés aux transferts de compétences, ne représenteront qu'une partie des transferts nécessaires pour atteindre 30% en 2018. Les transferts non conditionnés tel que l'abondement du FNACT et des CPER, doivent aussi être augmentés conformément à la stratégie définie par le Ministère des Finances.

**Gestion de la fonction publique des collectivités territoriales**

Les opérations de contrôles physiques qui ont été réalisées permettent de disposer d'une situation actualisée des effectifs et de la composition de la fonction publique des collectivités territoriales.

Pour les cadres de l'éducation et de la santé un travail de contrôle physique a été réalisé en 2014 par la direction nationale de la fonction publique.

En 2016 la DGCT a organisé un contrôle physique pour le cadre de l'administration générale. A noter que ce contrôle physique a également pris en compte les contractuels des collectivités territoriales permettant ainsi d'avoir une vue globale du personnel de ces dernières.

Les données de ces différentes opérations de contrôle physique constituent une base pour améliorer la gestion de la fonction publique des CT. Cela permet dans un premier temps de connaître et d'analyser la situation (notamment en terme de manque de personnel) et surtout de constituer une situation de départ pour la mise en place d'une base de données opérationnelle de gestion des fonctionnaires des CT.

Ces données complètent celles obtenues par le traitement des arrêtés d'intégration. Un travail complémentaire sur les différents actes de radiation devrait à termes permettre d'identifier les agents en abandon de poste (recoupement des listes d'intégration desquelles les radiations sont déduites recoupées avec les résultats du contrôle physique).

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

Les opérations de contrôle physique ont pris un peu du retard mais ont permis d'atteindre les résultats escomptés. Les données disponibles restent dans certains cas à épurer mais constituent déjà une base solide pour la mise en place d'une base de données.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

L'opérationnalisation de la gestion informatisée des fonctionnaires des collectivités territoriales doit donc maintenant être opérationnalisé rapidement sur la base des données du contrôle physique. A partir de cette situation de référence il est essentiel que les nouvelles informations produites qui ne soient capitalisées en continu (à mesure de leur production) afin de garder une situation à jour. Pour disposer d'un système d'information complet il est toujours nécessaire de traiter toutes les informations liées aux évolutions de carrières des fonctionnaires des CT, de leur intégration à la date actuelle.

**Schéma National d'Aménagement du Territoire et Politique Nationale d'Aménagement du Territoire**

Des ateliers ont démarré sur la relecture de la Politique Nationale de l'Aménagement du Territoire (PNAT) et l'élaboration d'une loi d'orientation.

Les ateliers ont été achevés et des documents ont été produits :

- le rapport de synthèse des ateliers,
- le projet de loi.
- le projet de document de Politique Nationale d'Aménagement du Territoire.

Le projet de loi sur l'aménagement du territoire a été approuvé en conseil des Ministres le 8 juin 2016 et est dans le circuit pour son adoption par l'Assemblée Nationale.

La communication écrite relative au document de Politique Nationale d'Aménagement du Territoire a été approuvée en conseil des Ministres le 10 août 2016. L'approbation de son décret est prévue le 2 novembre 2016.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

Le choix a été fait de programmer le SNAT quand la politique et la loi seront adoptées.

Le processus SNAT est au stade de l'analyse et du choix des prestataires soumissionnaires pour la réalisation de l'étude.

***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

L'Aménagement du Territoire est au cœur de la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali, du processus de décentralisation et spécifiquement de la régionalisation et du développement territorial.

**Politique Nationale des Frontières**

Les ateliers régionaux sont terminés depuis mars 2016 et se sont poursuivis par des ateliers de synthèse à Kangaba et Sélingué pour le rapport global des résultats des concertations et la préparation des supports pour la tenue de l'Atelier National sur la Politique Nationale des Frontières prévu en septembre et octobre 2016.

***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

L'importance et l'ampleur des priorités d'intervention tranchent avec la grande faiblesse de mobilisation des ressources par l'Etat et ses partenaires pour soutenir l'initiative.

Des engagements ont été obtenus au niveau des partenaires (GIZ, OIM, MINUSMA, EUCAP Sahel) pour le financement des activités de l'Atelier National.

### ***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

Les perspectives du processus de relecture après la production de la synthèse des résultats et acquis de ces concertations régionales et leur partage dont les résultats doivent alimenter la formulation du document de la Politique Nationale des Frontières, concerne la tenue prochaine de l'Atelier National de validation de la synthèse des résultats des concertations régionales au niveau national.

### **Politique Nationale de l'Administration du Territoire**

Ce dossier n'a pas avancé.

### ***Principales causes qui ont affectés les résultats :***

La DGAT n'a pas été demandeuse d'appuis.

### ***Principaux défis (politiques/institutionnels) :***

Ce dossier reste important et doit faire l'objet d'avancées rapides en rapport au contexte et perspectives des réformes administratives et territoriales. L'administration du territoire doit en effet s'adapter aux évolutions de la décentralisation notamment l'évolution vers un contrôle à postérieur.

## **3.6. Synthèse des difficultés rencontrées et des recommandations**

Les difficultés, déjà évoquées activités par activités, sont synthétisées ci-dessous ainsi que les recommandations qui en découlent.

### Difficultés / contraintes

- ❖ La non-réalisation de certaines activités programmées persiste comme pour les semestres précédents. L'explication reste la même : Cela est dû à une programmation ambitieuse couplée à la persistance de sollicitations importantes mais imprévues. Et cette dynamique semble difficile à modifier dans le fond, les changements de priorité étant inhérents à la situation actuelle où la décentralisation est au cœur des évolutions institutionnelles, elles-mêmes liées à des négociations nécessitant des ajustements réguliers ;
- ❖ Autre constat qui reste d'actualité, la faible mobilisation de l'AT court terme en dehors de la décentralisation, même si quelques structures ont commencé à bien utiliser les opportunités offertes (principalement la DNF ce semestre). Les besoins au niveau de la décentralisation restent importants et sont en passe de mobiliser l'intégralité de l'AT CT disponible ce qui va conduire à un manque de disponibilité pour les autres structures si ces dernières venaient à matérialiser leurs demandes en fonction des besoins identifiés.

### Recommandations

#### Rappel des recommandations du semestre précédent :

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Finaliser l'analyse des besoins complémentaires d'assistance technique (en durée et en volume). Ce travail se fera avec l'ensemble des bénéficiaires de l'appui et servira à préparer l'évaluation du PARADDER programmée pour décembre 2015.</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Un effort est demandé aux structures qui ne mobilisent pas l'assistance technique afin d'identifier leur besoin d'appui.</li><li>❖ - L'AT perlé s'engage de son côté à contacter toutes les structures pour faire le point sur les besoins.</li></ul>   |

## 4. EVALUATION DE L'EVOLUTION DE LA SITUATION GLOBALE

Les indicateurs PNACT III disponibles dans le dernier rapport n'ont pas évolués.

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>1. Les populations participent davantage à la gestion de leurs Collectivités Territoriales</b>	<p>% de collectivités territoriales organisant annuellement le débat public pour l'adoption de leur budget et de leur programme de développement.</p> <p>% de collectivités territoriales procédant annuellement à la restitution publique de leur compte administratif.</p> <p>Taux de participation aux élections communales.</p>	<p>100% : l'approbation des budgets des collectivités territoriales est subordonnée à la production du procès-verbal du débat public (article 218 du Code des collectivités territoriales).</p> <p>Nombre de restitutions organisées par les CT : 2010 : 52 soit 6,83% ; 2011 : 207 soit 27,20% ; 2012 : 63 soit 8,27 % ; 2013: 120 soit 15,76 %</p> <p>2009 : 46,21%</p>

*Pas de données complémentaires par rapport au rapport précédent.*

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>2. Les ressources financières des Collectivités Territoriales augmentent et deviennent plus prévisibles</b>	<p>Evolution des ressources internes des collectivités territoriales.</p> <p>% des dotations financières prévus par l'Etat au FNACT effectivement versés à l'ANICT au 31 décembre.</p>	<p>2010 : 29 336 736 839 FCFA 2011 : 16 061 098 096 FCFA 2012 : 11 993 959 127 FCFA 2013 : 17 774 000 000 FCFA<sup>6</sup></p> <p>2010 : 1 876 000 000 ; 100% 2011 : 3 178 030 000 ; 100% 2012 : 647 549 000 ; 100% 2013 : 2 554 950 000 ; 100% <u>2014 : 2 438 992 500 ; 100%</u> <u>2015 : 1.765.244.000 ;</u> <u>2016 : 1 909 000 000 ;</u></p>

Les ressources internes des Collectivités territoriales ont fortement baissé au moment de la crise. Une légère progression semble s'amorcer mais globalement cette ressource reste limitée.

<sup>6</sup> Rapport FMI « fiscalité locales et décentralisation »

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>3. Le fonctionnement interne des Collectivités Territoriales est mieux organisé et plus efficient</b>	% de comptes administratifs adoptés dans les délais de rigueur (CA de l'année n-1)  % d'exécution des charges de personnels des collectivités territoriales.	2010 : 26,7% 2011 : 57,38 % 2012 : 31,61 % 2013 : 61,93 % (données disponibles pour 691 CT) 2014 : 86 % (690 CT) 2015 : 86 % (432 CT)  Non disponible

*Pas de données complémentaires par rapport au rapport précédent.*

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>4. Les services rendus aux populations sous maîtrise d'ouvrage des Collectivités Territoriales sont plus utiles et plus durables</b>	% de projets viables en service sur les réalisations antérieures à 2 ans.  % de centres d'état civil mis en place fonctionnels.	Lors du contrôle externe <sup>7</sup> de 2012 17% des ouvrages terminés contrôlés (64) étaient non utilisés et / ou non fonctionnels Lors du contrôle 2013 ce taux était de 11% En moyenne pour les contrôles réalisés en 2013 et 2014 le taux était de 14%  - Centres principaux : 703 sur 703 (100%) - Centres secondaires d'état civil : 292 sur 292 (100%) - Centres de déclaration : 6518 sur 7650 (85,20%)

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>5. Les Régions contribuent au développement économique territorial</b>	Evolution du montant des contrats-programmes Etat / Région.	830 millions de FCFA ont été programmés pour les CPER dans la loi de finances 2015 2 milliards de FCFA sont inscrits dans le programme triennal d'investissement (PTI) en 2016 et 2017 pour financer les CPER. <u>La programmation 2017 sera ajustée à travers la loi de finance qui sera préparée à partir de juin 2016.</u>

Le financement programmé reste relativement modeste mais concrétise l'effectivité « financière des CPER ». Dans le cadre de l'augmentation des transferts de l'Etat aux collectivités territoriales avec pour objectif 30% des recettes budgétaires, le montant consacré au CPER devrait s'accroître significativement. Les CPER constitueront en effet une des voies principales de transfert. Ces montants seront précisés au moment de l'élaboration de la loi de finance 2017 (en juin juillet 2016).

<sup>7</sup> Données tirées des rapports annuels de la mission de contrôle externe des investissements des collectivités territoriales du Mali.

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>6. Les services déconcentrés de l'Etat assistent et contrôlent plus efficacement les Collectivités Territoriales</b>	% de collectivités territoriales inspectées annuellement.	<p><b>1- Inspection de l'Intérieur :</b>            -2010 : 57 CT            - 2011 : 37 CT            - 2012 à 2014 : 61 missions (17 de vérification de gestion, 23 de suivi de recommandations et 21 de vérification de faits signalés)</p> <p><b>2- Inspection de l'intérieur et SOCOTEC</b>            -de 2012 à 2015 : 267 ouvrages contrôlés</p> <p><b>3- la tutelle</b>            NB : toutes les collectivités territoriales sont inspectées par la tutelle au moins une fois dans l'année.</p>
	% des demandes de mise à dispositions formulées par les collectivités territoriales effectivement satisfaites.  % de collectivités territoriales consultées se déclarant satisfaites de la disponibilité et de la qualité des appuis des STDs.	2013 : nombre de mises à disposition : 500 satisfaites : 355 taux de réalisation : 71% 2014 : nombre de mises à disposition : 643 satisfaites : 460 taux de réalisation : 71%  <u>2010 : Taux 83.3%</u> <u>2015 : Taux 84.4%</u>

Le taux de satisfaction des collectivités territoriales par rapport à l'appui des STD a été mesuré en 2015. Ce taux reste sensiblement le même qu'en 2010 et montre toujours un fort taux de satisfaction. Globalement les CT sont satisfaites des appuis apportés par les STD quand ces derniers peuvent être mobilisés. C'est plus au niveau de cette mobilisation que des difficultés sont rencontrées.

Résultats	Indicateurs	Niveau de réalisation
<b>7. Le pilotage stratégique de la mise en œuvre du PNACT est assuré efficacement</b>	% de collectivités territoriales dont les données statistiques sont disponibles dans la base OISE.  % de réunions des CNO, CROCSAD, CLOCSAD effectivement tenue dans l'année.  Revue annuelle du secteur de la Décentralisation au Mali.	100% (toutefois, nécessité de mise à jour régulière)  Ténue CROCSAD et CLOCSAD 2010 : 59,52%; 2011 : 60,12%; 2012 : 44,64% 2013: 61,93% ; 2014 : 43 %  La dernière revue Développement Institutionnel et décentralisation a été organisé en 2014, <u>pas de revue en 2015.</u>

## 5. PROGRAMME D'ACTIVITES DU 1<sup>ER</sup> SEPTEMBRE 2016 AU 28 FEVRIER 2017

Le plan d'action ci-après détaille les activités qui seront réalisées au cours du septième semestre de travail de l'AT PARADDER auprès du Ministère chargé de la décentralisation.

Cette programmation détaillée servira de base à l'évaluation semestrielle des activités.

ACTIVITES		Septembre				Octobre				Novembre				Décembre				Janvier				Février					
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4
<b>Activités d'assistance technique liées à l'animation &amp; coordination des appuis au développement économique régional</b>																											
<b>1</b>	<b>Activités d'accompagnement de la réflexion nationale</b>																										
1.1	Impulser et animer la réflexion stratégique nécessaire pour la formulation, le pilotage et la mise en œuvre d'une politique nationale spécifiquement centrée sur le Développement Régional																										
1.2	Accompagnement de la mise en œuvre du document cadre national d'orientation du DER																										
1.2	Animer et coordonner la réflexion nationale sur le Développement Economique Régional en assurant une mission de veille, d'alerte et de réflexion prospective sur les questions théoriques et pratiques relatives au Développement Economique Régional																										
	Contact ponctuel avec les régions (non programmé/fonction des opportunités)																										
	Mise en œuvre de la veille technologique DER (recherche Internet) avec transfert de compétences aux cadres de la DGCT																										
	Animation du groupe de réflexion et des sous-groupes thématiques sur la mesure de la richesse régionale dans le cadre de la veille économique et la gestion de l'information économique																										
	Capitalisation des expériences de gestion de l'information économique au Mali																										
	Appui à l'opérationnalisation du site Web de la DGCT : enrichissement de la bibliothèque numérique et mise à jour de la cartographie																										
	Appui à la finalisation de la conception et la mise en place de page DER sur le site DGCT																										
1.3	Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités et pour les Partenariats Public Privé (assurer une meilleure implication du privé dans le développement des régions) : Appuyer la réalisation d'une étude prospective afin de définir les méthodes, outils et activités à mettre en œuvre																										
	Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers CPER																										
	- Appui à l'organisation des comités de suivi																										
	- Appui à la centralisation et la gestion des demandes et des avis																										
	- Appui à l'organisation des CROCSAD de																										

ACTIVITES		Septembre				Octobre				Novembre				Décembre				Janvier				Février					
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4
	négociation																										
	Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers PPP																										
1.4	Assurer la capitalisation, faciliter la diffusion et le partage des avancées et des leçons des interventions de l'Etat et de ses partenaires dans les différentes régions en matière de méthodes et d'outils opérationnels et assurer leur mise en cohérence avec les réflexions de la décentralisation au niveau national																										
	Accompagnement de la préparation et de l'animation des CNADER																										
2	<b>Activités d'accompagnement de la mise en œuvre de la décentralisation en général et du DER en particulier</b>																										
2.1	Appuyer et conseiller sur les thèmes de la décentralisation, du développement territorial et du développement économique régional																										
	Appui à la réflexion stratégique sur la décentralisation / régionalisation et le lien avec les accords d'Alger																										
	Appui au renforcement significatif des ressources des CT																										
	Appui à la mise en place et à l'opérationnalisation des ADR																										
2.2	Appuyer et conseiller la DGCT pour les relations avec les départements sectoriels sur le thème du DER																										
	Accompagnement de la réflexion sur la formation professionnelle en lien avec le DER																										
	Intégré dans la mise en œuvre du CNODER																										
2.3	Animer une interface permanente entre les Régions et les Départements sectoriels afin de veiller à l'harmonisation des stratégies DER développées par les Régions																										
	Intégré dans la dynamique CPER																										
2.4	Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des Activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution des Contrats-plans Etat-Régions																										
	Pris en compte en 1.3																										
	Spécifiquement pour les Partenariats Public Privé : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires de contractualisation entre organismes publics et sociétés privés ; et iii) Développer des relations avec les organes de représentation du secteur privé au niveau national																										
	Pris en compte en 1.3																										
2.6	Animer une interface permanente entre les Régions et les Partenaires au Développement afin de garantir une cohérence d'approche																										
	Intégré dans la dynamique CPER <sup>2</sup>																										
2.7	Développer la capacité de plaidoyer des Assemblées Régionales et de l'Association des Régions du Mali (ARM) auprès de l'Etat et des PTF																										
	Intégré dans la dynamique CPER																										
2.8	Participer au renforcement des cadres de concertation existants (CROCSAD, CLOCSAD et CCOCSAD) et appuyer leurs pilotages depuis le niveau national																										
	Inclus dans le DCPND																										
<b>Activités d'assistance technique d'appui aux autres sous directions de la DGCT et autres structures du Ministère</b>																											

ACTIVITES		Septembre				Octobre				Novembre				Décembre				Janvier				Février				
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>3 Activités de préparation et de suivi</b>																										
3.1 Programmer en coordination avec le Département et la DGCT dans le cadre de la politique de Décentralisation, la mise en œuvre des expertises court terme dans le cadre de ce contrat																										
Réalisation d'appui en fonction des besoins exprimés																										
3.2 Accompagner la définition des expertises court terme (TdR), appuyer leur mobilisation et suivre leur mise en œuvre																										
Elaboration de tdr des missions retenues dans le cadre de l'avenant (sous condition de signature de ce dernier)																										
3.3 Assurer l'opérationnalisation des résultats et la valorisation des produits des missions court terme																										
Suivi des missions programmées et valorisation des missions terminées																										
3.4 Mise en œuvre des missions court termes																										
Mission « Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation »																										
Mission audit FNACT et ANICT																										
3.5 Appuis ponctuels directs de l'AT LT ou de l'AT perlé																										
Formation des cadres de la DGCT à l'utilisation de SIG et à la recherche documentaire et Internet (AT LT)																										
Appui à la DGCT pour l'opérationnalisation de la BDD de gestion des fonctionnaires des CT (AT LT)																										
Accompagnement de la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) pour la finalisation de la politique nationale d'aménagement du territoire (élaboration des textes réglementaires) et l'élaboration du SNAT (AT perlée – en fonction de l'avancée du dossier)																										
Accompagnement de la Direction des Ressources Humaines du secteur de l'Administration Générale pour finaliser son projet de formation (AT perlée)																										
Accompagnement de la Direction Nationale des Frontières pour finaliser sa politique nationale (AT perlée)																										
Réalisation de l'étude de faisabilité de la création de la Direction Générale des Frontières (mission CT)																										

ACTIVITES		Septembre				Octobre				Novembre				Décembre				Janvier				Février					
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4
	Accompagnement de la DNF pour mettre en place un SIG (Mission CT)																										
	Appui à la CPS pour l'élaboration de la base de données des projets/programmes du secteur (mission CT – besoin à confirmer)																										
<b>Activités spécifiques</b>																											
5.1	Réunions semestrielles d'AT (CDI, AGETIC, CGSP&II, contrôle externe et ENA/CFCT)																										
	Réunions d'échanges entre AT																										
5.2	Rapportage																										
5.3	Congés (AT LT)																										

## 6. LISTE DES ANNEXES

<b>ANNEXE 1</b>	Cadre Logique
<b>ANNEXE 2</b>	Rappel de la programmation du 6 <sup>ème</sup> semestre
<b>ANNEXE 9</b>	Compte rendu de la réunion de validation du rapport semestriel du 25 octobre 2016

\* Les annexes suivantes sont disponibles sur le CDRom joint au présent rapport

<b>ANNEXE 3</b>	Note de synthèse sur la démarche opérationnelle d'élaboration des plans de transferts de compétences et de ressources
<b>ANNEXE 4</b>	Compte rendu de la réunion élargie du comité de suivi des CPERD du 19 avril 2016
<b>ANNEXE 5</b>	Compte rendu de la réunion élargie du comité de suivi des CPERD du 13 juillet 2016
<b>ANNEXE 6</b>	Projet de procédures DIN CPER
<b>ANNEXE 7</b>	Compte rendu de la réunion de suivi des agences de développement régional du 16 juillet 2016
<b>ANNEXE 8</b>	Rapport d'AT perlé

## 6.1. Annexe n°1 : Cadre logique

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES / RISQUES
<b>OBJECTIF GLOBAL</b>			
Contribuer à la consolidation du processus de décentralisation à travers l'appui aux différentes structures du MDV.	Indicateurs du PNACT III : ces indicateurs montrent les progrès réalisés en matière de décentralisation.	Dispositif de suivi évaluation du PNACT III (indicateurs intégrés dans la base OISE).	La collecte des données et le remplissage complet de la base OISE sont effectifs.
<b>OBJECTIF SPECIFIQUE</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appuyer la DNCT dans ses fonctions d'élaboration et de contrôle de la réglementation relative aux CT, d'appui à l'amélioration et le renforcement de la décentralisation, d'organisation de l'appui aux CT dans le domaine de l'administration et du développement, de dynamisation de la coopération entre les CT et entre celles-ci et les partenaires, et de coordination des activités du DER ;</li> <li>▪ Appuyer les services propres et rattachés du Ministère (DNCT, DNAT, DNI, ANICT, CADD et CFCT) dans leurs fonctions de coordination et de contrôle des représentants de l'Etat, de mise en œuvre de la politique de décentralisation, d'aménagement du territoire et de développement des relations entre l'Etat et les CT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux de satisfaction des CT par rapport aux appuis reçus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enquête de satisfaction des CT par rapport aux appuis reçus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La situation sécuritaire permet de réaliser l'enquête ;</li> <li>▪ La DNCT et les autres structures du Ministère arrivent à « absorber » les appuis proposés.</li> </ul>
<b>RESULTATS</b>			
<i>Au niveau de l'AT Long terme</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appuyer l'effectivité et l'efficacité de la déconcentration de la DNCT dans les régions ;</li> <li>▪ Appuyer le processus de dialogue régulier entre le niveau central et déconcentré de la DNCT ;</li> <li>▪ Appuyer l'amélioration des processus de mise à disposition des services déconcentrés au profit des CT ;</li> <li>▪ Appuyer la mise en œuvre d'un réseau des services déconcentrés pour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nb d'agents du Ministère déployés dans les régions et les cercles ;</li> <li>▪ Nb de rencontres entre niveau central et déconcentré de la DNCT ;</li> <li>▪ Nombre de mise à disposition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suivi du personnel de la DNCT ;</li> <li>▪ Suivi des activités de la DNCT ;</li> <li>▪ Base OISE ;</li> <li>▪ Suivi évaluation de l'inspection ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Moyens disponibles pour recruter les agents ;</li> <li>▪ Déconcentration effective ;</li> <li>▪ La base OISE est fonctionnelle ;</li> <li>▪ La base OISE est fonctionnelle ;</li> </ul>

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES / RISQUES
<p>l'accentuation de l'animation des processus de décentralisation et de déconcentration (en collaboration notamment avec les DRPSIAP) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appuyer l'intensification des contrôles réglementaires aux CT ;</li> <li>▪ Appuyer la mise en œuvre effective du PNACT III ;</li> <li>▪ Appuyer la dynamisation et l'utilisation effective de la base OISE ;</li> <li>▪ Participer à la mise en cohérence des activités de promotion du DER.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ de ST auprès des CT ;</li> <li>▪ Nombre de CROCSAD, CLOCSAD et CCOCSAD tenus ;</li> <li>▪ Nombre de contrôles réalisés ;</li> <li>▪ Atteinte des indicateurs du PNACT III ;</li> <li>▪ Taux de remplissage de la base OISE ;</li> <li>▪ Nombre de rencontres organisées autour de la coordination du DER ;</li> <li>▪ Nombre de mission de suivi des intervenants DER par la DNCT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Base OISE ;</li> <li>▪ Base OISE ;</li> <li>▪ Suivi activités équipe DER ;</li> <li>▪ Suivi activités équipe DER.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La base OISE est fonctionnelle et cibles des indicateurs définis ;</li> <li>▪ La base OISE est fonctionnelle ;</li> <li>▪ Les intervenants DER sont dans une logique de partage et de synergie.</li> </ul>
<b>Au niveau de missions CT</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le MATD, dans son ensemble, dispose d'une expertise mobilisable rapidement afin de pouvoir étudier et mettre en œuvre l'ensemble des réformes nécessaires à une intensification de l'efficience du processus de décentralisation au Mali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de couverture des besoins exprimés par les différentes structures du Ministère.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de mise en œuvre du plan d'action de l'AT court terme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les structures sont demandeuses et disponibles pour recevoir l'appui.</li> </ul>
ACTIVITES	MOYENS D'EXECUTION		
<u>PHASE DE DEMARRAGE</u> <p>0.1 Mobilisation et opérationnalisation de l'assistance technique ;</p> <p>0.2 Prise de contact avec les principaux acteurs impliqués dans le processus de la décentralisation / développement régional / local ;</p> <p>0.3 Planification des activités.</p> <u>PHASE DE MISE EN ŒUVRE</u> <p><u>Activités d'assistance technique liées à l'animation &amp; coordination des appuis au développement économique régional</u></p> <p><i>1. Activités d'accompagnement de la réflexion nationale</i></p>	<p><u>Personnel</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AT LT (1.080 h/j) ;</li> <li>▪ Provision AT de courte durée (1.061h/j) ;</li> <li>▪ Missions de backstopping.</li> </ul> <p><u>Autres</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dépenses accessoires ;</li> <li>▪ Vérification des dépenses.</li> </ul> <p>Le suivi de la mise en œuvre des activités sera assuré selon les modalités suivantes :</p>		

ACTIVITES	MOYENS D'EXECUTION
<p>1.1 Impulser et animer la réflexion stratégique nécessaire pour la formulation, le pilotage et la mise en œuvre d'une politique nationale spécifiquement centrée sur le Développement Régional ;</p> <p>1.2 Animer et coordonner la réflexion nationale sur le Développement Economique Régional en assurant une mission de veille, d'alerte et de réflexion prospective sur les questions théoriques et pratiques relatives au Développement Economique Régional ;</p> <p>1.3 Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités et pour les Partenariats Public Privé (assurer une meilleure implication du privé dans le développement des régions) : Appuyer la réalisation d'une étude prospective afin de définir les méthodes, outils et activités à mettre en œuvre ;</p> <p>1.4 Assurer la capitalisation, faciliter la diffusion et le partage des avancées et des leçons des interventions de l'Etat et de ses partenaires dans les différentes régions en matière de méthodes et d'outils opérationnels et assurer leur mise en cohérence avec les réflexions de la décentralisation au niveau national.</p> <p><b>2. Activités d'accompagnement de la mise en œuvre de la décentralisation en général et du DER en particulier</b></p> <p>2.1 Activités d'accompagnement de la mise en œuvre de la décentralisation en général et du DER en particulier ;</p> <p>2.2 Appuyer et conseiller la DNCT pour les relations avec les départements sectoriels sur le thème du DER ;</p> <p>2.3 Animer une interface permanente entre les Régions et les Départements sectoriels afin de veiller à l'harmonisation des stratégies DER développées par les Régions ;</p> <p>2.4 Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des Activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution des Contrats-plans Etat-Régions ;</p> <p>2.5 Spécifiquement pour les Partenariats Public Privé : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des As afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires de contractualisation entre organismes publics et sociétés privées ; et iii) Développer des relations avec les organes de représentation du secteur privé au niveau national ;</p> <p>2.6 Animer une interface permanente entre les Régions et les Partenaires au Développement afin de garantir une cohérence d'approche ;</p> <p>2.7 Développer la capacité de plaidoyer des Assemblées Régionales et de l'Association des Régions du Mali (ARM) auprès de l'Etat et des PTF ;</p> <p>2.8 Participer au renforcement des cadres de concertation existants (CROCSAD, CLOCSAD et CCOCSSAD) et appuyer leurs pilotages depuis le niveau national.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Au début de chaque semestre (sauf le premier où ce travail sera fait après 2 mois d'activité), un plan d'action déclinerà les activités identifiées dans le présent cadre logique en sous activités précises et planifiées pour le semestre ;</li> <li>▪ A la fin de chaque semestre, la mise en œuvre de ce plan d'action sera évaluée sur la base d'une estimation du taux d'exécution (en %). Les écarts avec les prévisions seront expliqués.</li> </ul>

ACTIVITES	MOYENS D'EXECUTION
<p><b><u>Activités d'assistance technique d'appui aux autres divisions de la DNCT et autres structures du MATD</u></b></p> <p><b>3. Activités de préparation et de suivi</b></p> <p>3.1 Programmer en coordination avec le Département et la DNCT dans le cadre de la politique de Décentralisation, la mise en œuvre des expertises court terme dans le cadre de ce contrat ;</p> <p>3.2 Accompagner la définition des expertises court terme (TdR), appuyer leur mobilisation et suivre leur mise en œuvre ;</p> <p>3.3 Assurer l'opérationnalisation des résultats et la valorisation des produits des missions court terme.</p> <p><b>4. Activités à mettre en œuvre (indicatif – à préciser lors de la phase de préparation)</b></p> <p>4.1 Appuyer la DNCT en matière : i) de mise en œuvre de la stratégie de communication et de gestion de l'information (bibliothèque numérique, base OISE et autres bases de données) ; ii) de consolidation du processus de décentralisation (élaboration et relecture de texte et outils) ; et iii) à la demande pour répondre à des besoins spécifiques ;</p> <p>4.2 Appuyer la CPS ATFPSI en matière de : i) planification et suivi-évaluation ; et ii) de promotion des statistiques ;</p> <p>4.3 Appuyer la DNI en matière de : i) planification et suivi-évaluation ; et ii) renforcement des capacités des représentants de l'Etat ;</p> <p>4.4 Appuyer la DNAT pour le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Politique Nationale d'Aménagement du Territoire (PNAT), des Schémas d'Aménagement du Territoire (SAT) et des schémas sectoriels ;</p> <p>4.5 Appuyer la DRH du MATD en matière de planification et suivi-évaluation ;</p> <p>4.6 Appuyer la CADD ATCL pour la mise en œuvre du Plan de déconcentration.</p> <p><b><u>ACTIVITES SPECIFIQUES A L'AT</u></b></p> <p>5.1 Réunions semestrielles d'AT (CDI, AGETIC, CGSP&amp;II, contrôle externe et ENA/CFCT) ;</p> <p>5.2 Rapportage.</p> <p><b><u>PHASE DE CLOTURE</u></b></p> <p>6.1 Présenter et diffuser les résultats du projet ;</p> <p>6.2 Elaborer et soumettre le rapport final.</p>	

## 6.2. Annexe n°2 : Rappel de la programmation du 8<sup>ème</sup> semestre (du 1<sup>er</sup> mars au 31 août 2016)

ACTIVITES	Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Aout					
	MOIS	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3
<b>Activités d'assistance technique liées à l'animation &amp; coordination des appuis au développement économique régional</b>																										
<b>1 Activités d'accompagnement de la réflexion nationale</b>																										
1.1 Impulser et animer la réflexion stratégique nécessaire pour la formulation, le pilotage et la mise en œuvre d'une politique nationale spécifiquement centrée sur le Développement Régional																										
Accompagnement de la mise en œuvre du document cadre national d'orientation du DER																										
1.2 Animer et coordonner la réflexion nationale sur le Développement Economique Régional en assurant une mission de veille, d'alerte et de réflexion prospective sur les questions théoriques et pratiques relatives au Développement Economique Régional																										
Contact ponctuel avec les régions (non programmé/fonction des opportunités)																										
Mise en œuvre de la veille technologique DER (recherche Internet) avec transfert de compétences aux cadres de la DGCT																										
Animation du groupe de réflexion et des sous-groupes thématiques sur la mesure de la richesse régionale dans le cadre de la veille économique et la gestion de l'information économique																										
Capitalisation des expériences de gestion de l'information économique au Mali																										
Appui à l'opérationnalisation du site Web de la DGCT : enrichissement de la bibliothèque numérique et mise à jour de la cartographie																										
Appui à la finalisation de la conception et la mise en place de page DER sur le site DGCT																										
1.3 Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités et pour les Partenariats Public Privé (assurer une meilleure implication du privé dans le développement des régions) : Appuyer la réalisation d'une étude prospective afin de définir les méthodes, outils et activités à mettre en œuvre																										
Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers CPER																										
- Appui à l'organisation des comités de suivi																										
- Appui au suivi de la validation du Manuel de																										

ACTIVITES		Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Aout								
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4			
	procédures de mise en œuvre des CPER (modalités à définir)																													
	- Appui à l'élaboration des procédures de la DIN CPER à intégrer dans le manuel de procédures du FNACT																													
	- Appui à la centralisation et la gestion des demandes et des avis																													
	- Appui à l'organisation des CROCSAD de négociation																													
	Accompagnement et suivi de la mise en place des premiers PPP																													
1.4	Assurer la capitalisation, faciliter la diffusion et le partage des avancées et des leçons des interventions de l'Etat et de ses partenaires dans les différentes régions en matière de méthodes et d'outils opérationnels et assurer leur mise en cohérence avec les réflexions de la décentralisation au niveau national																													
	Accompagnement de la préparation et de l'animation des CNADER																													
2	<b>Activités d'accompagnement de la mise en œuvre de la décentralisation en général et du DER en particulier</b>																													
2.1	Appuyer et conseiller sur les thèmes de la décentralisation, du développement territorial et du développement économique régional																													
	Appui à la réflexion stratégique sur la décentralisation / régionalisation et le lien avec les accords d'Alger																													
	Appui au renforcement significatif des ressources des CT																													
	Appui à la mise en place et à l'opérationnalisation des ADR																													
2.2	Appuyer et conseiller la DGCT pour les relations avec les départements sectoriels sur le thème du DER																													
	Accompagnement de la réflexion sur la formation professionnelle en lien avec le DER	Intégré dans la mise en œuvre du CNODER																												
2.3	Animer une interface permanente entre les Régions et les Départements sectoriels afin de veiller à l'harmonisation des stratégies DER développées par les Régions																													
	Intégré dans la dynamique CPER																													
2.4	Spécifiquement pour les Contrats Plan Etat-Collectivités : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des Activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution des Contrats-plans Etat-Régions																													
	Pris en compte en 1.3																													
2.5	Spécifiquement pour les Partenariats Public Privé : i) Accompagner les acteurs dans la mise en œuvre des activités afin d'opérationnaliser les résultats de l'étude ; ii) Appuyer à la mise en place de l'ensemble des dispositifs réglementaires de contractualisation entre organismes publics et sociétés privés ; et iii) Développer des relations avec les organes de représentation du secteur privé au niveau national																													

ACTIVITES	MOIS	Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Aout								
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4			
Pris en compte en 1.3																														
2.6	Animer une interface permanente entre les Régions et les Partenaires au Développement afin de garantir une cohérence d'approche																													
	Intégré dans la dynamique CPER <sup>2</sup>																													
2.7	Développer la capacité de plaidoyer des Assemblées Régionales et de l'Association des Régions du Mali (ARM) auprès de l'Etat et des PTF																													
	Intégré dans la dynamique CPER																													
2.8	Participer au renforcement des cadres de concertation existants (CROCSAD, CLOCSAD et CCOCSSAD) et appuyer leurs pilotages depuis le niveau national																													
	Inclus dans le DCPND																													
<b>Activités d'assistance technique d'appui aux autres sous directions de la DGCT et autres structures du Ministère</b>																														
<b>3</b>	<b>Activités de préparation et de suivi</b>																													
3.1	Programmer en coordination avec le Département et la DGCT dans le cadre de la politique de Décentralisation, la mise en œuvre des expertises court terme dans le cadre de ce contrat																													
	Réalisation d'appui en fonction des besoins exprimés																													
3.2	Accompagner la définition des expertises court terme (TdR), appuyer leur mobilisation et suivre leur mise en œuvre																													
	Elaboration de tdr des missions retenues dans le cadre de l'avenant (sous condition de signature de ce dernier)																													
3.3	Assurer l'opérationnalisation des résultats et la valorisation des produits des missions court terme																													
	Suivi des missions programmées et valorisation des missions terminées																													
3.4	Mise en œuvre des missions court termes																													
	Mission « Elaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation »																													
3.5	Appuis ponctuels directs de l'AT LT ou de l'AT perlé																													
	Formation des cadres de la DGCT à l'utilisation de SIG et à la recherche documentaire et Internet (AT LT)																													
	Appui à la DGCT pour l'opérationnalisation de la BDD de gestion des fonctionnaires des CT (AT LT)																													
	Accompagnement de la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) pour l'élaboration de la politique nationale d'aménagement du territoire (AT perlée)																													
	Accompagnement de la Direction des Ressources Humaines du secteur de l'Administration Générale pour																													

ACTIVITES		Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Aout								
MOIS		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4			
	finaliser son projet de formation (AT perlée)																													
	Accompagnement de la Direction Nationale des Frontières pour finaliser sa politique nationale (AT perlée)																													
	Accompagnement Direction Générale de l'Administration du Territoire pour élaborer sa politique nationale. (AT perlée)																													
<b>Activités spécifiques</b>																														
5.1	Réunions semestrielles d'AT (CDI, AGETIC, CGSP&II, contrôle externe et ENA/CFCT)																													
	Réunions d'échanges entre AT																													
5.2	Rapportage																													
5.3	Congés (AT LT)																													

### **6.3. Annexe n°9 : Compte rendu de la réunion de validation (12/11/15)**

Etaient présents des représentants i) de la Cellule d'Appui à la Déconcentration et la Décentralisation de l'administration territoriales et des collectivités locales, ii) de la Direction des Ressources Humaines du Secteur de l'Administration Générale, iii) de la Cellule de Planification et de Statistique du secteur administration territoriale, fonction publique et sécurité intérieure, iv) de la Direction Nationale de l'Etat Civil, v) de l'inspection de l'Intérieur, vi) de la Direction Nationale des Frontières, vii) de l'Ordonnateur Délégué du FED, viii) de l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales, ix) de la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire, x) de la Direction Générale des Collectivités Territoriales, xi) du Centre de Formation des Collectivités Territoriales, xii) de la Direction Générale de l'Administration du Territoire et xiii) de l'assistance technique PARADDER au Ministère chargé de la décentralisation.

Le cabinet du Ministre de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et la Réforme de L'Etat et la Délégation de l'Union Européenne étaient excusés.

La réunion était présidée par M Mahamadou Diaby, Inspecteur de l'Intérieur.

Serge Pons Assistant technique long terme de l'AT PARADDER au Ministère chargé de la décentralisation, basé au sein de la DGCT, et Soumana Doumbia assurant l'assistance technique perlée, ont réalisé une présentation du contenu du rapport.

Sur la base de la présentation les échanges ont été engagés. Des questions de précisions ont été soulevés et des réponses apportées.

Le principal débat a porté sur les raisons de la faible mobilisation des appuis par certaines structures et les modalités pour améliorer cette situation.

Les recommandations ont été les suivantes :

- Un effort est demandé aux structures qui ne mobilisent pas l'assistance technique afin d'identifier leur besoin d'appui.
- L'AT perlé s'engage de son côté à contacter toutes les structures pour faire le point sur les besoins.

Au final le rapport a été validé sous réserve de la prise en compte des ajustements qui ont été proposés par les participants à la réunion (certaines remarques ont été transmises par écrit).